

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

**IDENTIFICACIÓN DE LAS CAPACIDADES ORGANIZACIONALES EN LAS
EMPRESAS NACIDAS GLOBALES QUE IMPULSAN SU
INTERNACIONALIZACIÓN TEMPRANA.**

POR

FRANCISCO SAUCEDO ESPINOSA

**DISERTACIÓN PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN FILOSOFÍA CON ESPECIALIDAD EN
ADMINISTRACIÓN**

25 Agosto 2018

INTEGRACIÓN DEL COMITÉ TUTORIAL

Director de Tesis:	Dr. Manuel Alexis Vázquez Zacarías Profesor e Investigador Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado Facultad de Contaduría Pública y Administración, UANL
Comité:	Dra. Mónica Blanco Jiménez Profesora e Investigadora Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado Facultad de Contaduría Pública y Administración, UANL Dra. Jeyle Ortiz Rodriguez Profesor e Investigador Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado Facultad de Contaduría Pública y Administración, UANL Dr. Juan Rositas Martínez Profesor e Investigador Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado Facultad de Contaduría Pública y Administración, UANL Dr. Alfonso López Lira Arjona Profesor e Investigador Centro de Desarrollo Empresarial y Posgrado Facultad de Contaduría Pública y Administración, UANL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Declaro solemnemente que el documento que en seguida presento es fruto de mi propio trabajo, y hasta donde estoy enterado no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en la bibliografía o referencias.

Declaro además que tampoco contiene material que haya sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro grado o diploma de alguna universidad o institución.

Nombre: Francisco Saucedo Espinosa

Firma: _____

Fecha: 25 Agosto 2018

Universidad Autónoma de Nuevo León

Facultad de Contaduría y Administración Pública

Por medio de la presente, nos permitimos informar que después de haber revisado a detalle el proyecto de la tesis Doctoral titulada: “Identificación de las capacidades organizacionales en las empresas nacidas globales que impulsan su internacionalización temprana”, presentado por el alumno Francisco Saucedo Espinosa, nuestro dictamen colegiado es:

Aprobado por el Comité de Evaluación de Tesis Doctoral

Dr. Manuel Alexis Vázquez Zacarías
Presidente

Dra. Mónica Blanco Jiménez
Secretaria

Dr. Juan Rositas Martínez
Vocal 1

Dra. Jeyle Ortiz Rodriguez
Vocal 2

Dr. Alfonso López Lira Arjona
Vocal 3

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por permitirme vivir una hermosa experiencia con esta aventura del doctorado, muchísimas experiencias.

A mi Padre y a mi Madre por siempre apoyarme en todo y creer en mí aun cuando yo mismo pude haber dudado de mis capacidades. Sus ejemplos me convencieron firmemente de que no hay obstáculo invencible para con quien legítima finalidad se propone a vencerlo. Gracias eternas, pues cuando se trata de la vida, realmente vale más un buen padre que mil maestros.

A mi esposa y a mis hijas por ser parte de éste esfuerzo y sobre todo ser motivo de inspiración para mí siempre. Vivieron a mi lado muchos obstáculos que se presentaron en éste camino, y debo tanto agradecer como reconocer, que todos y cada uno de ellos nos hicieron más fuertes. Principalmente gracias porque sus sonrisas y sus miradas siempre contagiaron mi vida de energía y alegría. Es a ustedes a quien dedico ésta tesis, las amo.

A mis compañeros de aventura, Ana, Tere, Fer, Jorge, Cano y Javi gracias por todo lo compartido en éste tiempo. Conocerlos ha abierto un horizonte nuevo en mi vida.

Al comité tutorial por toda su paciencia, entrega y compromiso.

Para mis profesores, el Dr. Manuel Alexis Vázquez Zacarías, quien sin dudarlo fue un ferviente impulsor día tras día para la realización de éste proyecto. Su energía, su conocimiento, su experiencia y sobre todo su disponibilidad siempre estuvieron ahí para encausar los esfuerzos plasmados en ésta investigación y sobre todo aquellos esfuerzos que no son palpables a través de este papel. GRACIAS

A la Dra Mónica Blanco Jiménez, quien sin dudarlo ha sido un referente de exigencia y excelencia en estos años de estudio. Gracias por que siempre ha generado en sus alumnos ese pensamiento crítico que siempre he admirado en su persona.

Al Dr. Juan Rositas Martínez que ha sido un referente analítico en los métodos matemáticos para mí. Un conocimiento basto que jamás ha dudado en compartirlo cuando me he acercado en usted.

A la Dra. Jeyle Ortiz Rodríguez y al Dr. Alfonso López Lira Arjona, quienes complementaron mi comité tutorial y han mostrado una plena disponibilidad y compromiso para robustecer el rigor metodológico de mi investigación. Además compartieron mucho optimismo conmigo.

Al Dr. Francisco Edmundo Treviño Treviño, quien siempre me ha distinguido con su confianza y además ha sido un mentor para mí que siempre ha tenido palabras de motivación y aliento en nuestras charlas.

ABREVIATURAS Y TÉRMINOS TÉCNICOS

ALADI	Acuerdo Latinoamericano de Integración
FOB	Libre a Bordo
GATT	Acuerdo General sobre Comercio y Aranceles
GSU	Global Start Ups
IED	Inversión Extranjera Directa
IES	Instituciones de Educación Superior
IMECE	Instituto Mexicano de Ejecutivos de Comercio Exterior
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía (en México)
ISIC	International Standard Industrial Classification
JIBS	Journal of International Business Studies
MIPYME	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas
PYME	Pequeñas y Medianas Empresas
MTY	Monterrey
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
OMC	Organización Mundial de Comercio
PIB	Producto Interno Bruto
SBDC	Centro para el Desarrollo de la Pequeña Empresa “Small Business Development Center” (en EE.UU.)
SEM	Structural Equation Model
SME	Small and Medium Enterprise
TLC	Tratado de Libre Comercio
TLCAN	Tratado de Libre Comercio de América del Norte
UANL	Universidad Autónoma de Nuevo León
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
WTC	World Trade Center
IED	Inversión Extranjera Directa
BG	Born Global
SBNA	Small Business Network of the Americas

INV	International New Venture
ENG	Empresas Nacidas Globales
VBR	Visión Basada en Recursos

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
AGRADECIMIENTOS	v
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	¡Error! Marcador no definido.
ABREVIATURAS Y TÉRMINOS TÉCNICOS.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
INTRODUCCIÓN	14
Capítulo 1. Naturaleza y Dimensión del Estudio	16
1.1. <i>La apertura comercial de México.</i>	16
1.2. <i>La internacionalización en las PYME.</i>	20
1.2.1. Internacionalización temprana de las empresas.	22
1.2.2. Antecedentes de las empresas nacidas globales.	23
1.2.3. Las capacidades organizacionales de las empresas nacidas globales.	26
1.3. <i>La importancia de las PYME en México.</i>	27
1.4. <i>Apoyos en México para la internacionalización de las PYME</i>	27
1.4.1. El caso específico de Nuevo León	29
1.5. <i>Planteamiento del Problema de Investigación</i>	30
1.5.1. Declaración del problema y propósito del estudio.	32
1.6. <i>Pregunta de Investigación.....</i>	33
1.7. <i>Objetivo General de la Investigación.....</i>	34
1.7.1. Objetivos metodológicos de la investigación.	34
1.8. <i>Hipótesis de investigación.....</i>	34
1.9. <i>Importancia y justificación del estudio.</i>	35
1.10. <i>Metodología.</i>	38
1.11. <i>Delimitaciones y limitaciones.....</i>	38
Capítulo 2. Marco Teórico	40
2.1 <i>Internacionalización.....</i>	40
2.1.1 Paradigma Ecléctico de Dunning (OLI)	41
2.1.2 Modelos de etapas para la internacionalización	42
2.1.3 Internacionalización temprana	43

2.2	<i>Empresas Nacidas Globales (ENG)</i>	45
2.3	<i>Perspectivas de visión basada en recursos y capacidades de la firma (VBR)</i>	53
2.3.1	Modelo Gráfico	62
2.3.2	Variable dependiente.....	63
2.3.3	Variables independientes.....	65
Capítulo 3. Estrategia metodológica		82
3.1	<i>Tipo de investigación</i>	82
3.2	<i>Diseño de la investigación</i>	82
3.3	<i>Elaboración del instrumento de medición</i>	83
3.3.1	Validez de contenido y operacionalización de las variables	85
3.4	<i>Población, muestra y recolección de datos</i>	88
3.4.1	La población de empresas PYME de los SBDC	88
3.4.2	Muestra.....	90
3.4.3	Sujeto de estudio	91
3.5	<i>Método de análisis estadístico</i>	91
3.5.1	Ecuaciones Estructurales	92
Capítulo 4. Análisis de Resultados		96
4.1	<i>Prueba piloto</i>	96
4.1.1	Modelo estructural propuesto	103
4.1	<i>Resultados Finales</i>	105
4.1.1	Estadística Descriptiva	109
4.2	<i>Análisis Estadístico Inferencial</i>	110
4.2.1	Estimación de la significancia y confiabilidad	116
4.3	<i>Ajuste del modelo</i>	117
4.3.1	Correlaciones.....	121
Conclusiones.....		124
Futuras líneas de investigación.....		128
Bibliografía.....		129
Apéndices.....		145
<i>Apéndice 1. Ejemplo de universo de ítems para la variable de capacidad de tener tecnologías de la información</i>		145
<i>Apéndice 2. Encuesta</i>		154
<i>Apéndice 3. Obtención de muestra</i>		157

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tratados y acuerdos comerciales de México	17
Tabla 2. Exportaciones totales de México en pesos mexicanos y precios constantes.	18
Tabla 3. Balanza comercial de México.....	20
Tabla 4. Dominios de estrategia empresarial.....	25
Tabla 5. Crecimiento de las PYME en México.	27
Tabla 6. Sectores de alta intensidad en I+D según la OCDE.....	31
Tabla 7. Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009.	39
Tabla 8. Cuadro del conocimiento.....	59
Tabla 9. Preguntas por cada una de las variables.	84
Tabla 10. Validez de contenido (autores).	86
Tabla 11. Definición teórica de las variables.....	87
Tabla 12. Estratificación de empresas para investigación	89
Tabla 13. Población de empresas con características ENG.	90
Tabla 14. Tamaño de muestra, por tipo de variable.....	91
Tabla 15. Organización de los distintos métodos multi variantes	93
Tabla 16. Diferentes enfoques de estudio para SEM.....	94
Tabla 17. Valores para el alfa de Cronbach de las variables.	97
Tabla 18. Valores de Correlaciones múltiples al cuadrado.....	98
Tabla 19. Ítems finales con valores de Alfa	99
Tabla 20. Prueba de KMO y Bartlett.....	99
Tabla 21. Técnicas al alcance del investigador, para evitar el CMV	100
Tabla 22. Validez Discriminante	101
Tabla 23. Criterio de Fornell y Larcker	102
Tabla 24. Validez de Convergencia.....	102
Tabla 25. Género del encuestado.....	109

Tabla 26. Puesto del encuestado.....	109
Tabla 27. Años necesarios para su primera exportación	110
Tabla 28. Empleados	110
Tabla 29. Industria de encuestados.....	110
Tabla 30 Pesos de regresión	113
Tabla 31. Resultados del modelo.....	114
Tabla 32. Valores de correlación múltiple al cuadrado.	114
Tabla 33. Pesos de regresión estandarizados	115
Tabla 34. Pesos de hipótesis	116
Tabla 35. Valores de la media, desviación estándar, valores t y valores p	117
Tabla 36. Parámetros de ajuste del Modelo.....	120
Tabla 37. Ajuste del Modelo	120
Tabla 38. Tabla de correlaciones	122
Tabla 39. Tabla de rangos de correlación.....	122
Tabla 40. Tabla de valores P en las correlaciones	123
Tabla 41 Nivel de impacto de correlaciones según valor de R.....	123
Tabla 42. Hipótesis aceptadas	125
Tabla 43. Las varianzas típicas según el número de puntos en una escala de Likert (Rositas J. , 2014).	159
Tabla 44 Relación entre número de ítems por constructo y tamaño de muestra.....	162

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Exportaciones mexicanas por sectores de intensidad tecnológica.....	32
Figura 2. Ubicación del concepto Empresa Nacida Global dentro del estudio del emprendimiento internacional	45
Figura 3. Coeficientes de capacidades.....	101
Figura 4. Modelo estructural propuesto.....	103
Figura 5. Modelo inicial en AMOS Fuente: Elaboración Propia.....	104
Figura 6. Modelo sin variable de alianza que presenta un ajuste aceptable sin variables correlacionadas.....	106
Figura 7. Modelo con un mejor ajuste y variables correlacionadas.....	107
Figura 8. Modelo óptimo en AMOS.....	108
Figura 9. Valores del modelo	112

INTRODUCCIÓN

La internacionalización es un tema de mucha relevancia en lo que respecta a los negocios ya que los mercados internacionales son cada día más accesibles y el comercio global presenta una gran aceleración que afecta a la gran mayoría de las empresas incluidas las de nueva creación, pues para poder subsistir ante la globalización y la competitividad que la misma conlleva, la internacionalización se ha convertido en una necesidad para la supervivencia de la empresa.

Las PYME representan una gran importancia para todas las economías pues conforman más del 90% del total de las empresas a nivel global, razón por la cual son consideradas dentro de las principales fuerzas comerciales. Las PYME nacidas globales, son aquellas que desde su inicio, buscan ventajas competitivas provenientes de una eficiente utilización de sus recursos y la venta de sus productos en mercados extranjeros, cuya principal característica es una internacionalización temprana, que rompe paradigmas y esquemas de internacionalización tradicionales como son los secuenciales.

Este documento ilustra los avances que existen con respecto a qué características deben tener las PYME nacidas globales, particularmente en México, como condición para desarrollar un desempeño exportador exitoso, por lo cual se abordan las capacidades de dichas empresas a lo largo de 4 capítulos en la tesis.

Se plantea el objetivo general de investigación, el cual es identificar las capacidades que inciden en el éxito de la internacionalización temprana de las PYME nacidas globales de las industrias de baja y media - baja tecnología en México, mediante un estudio con enfoque de investigación causal, cuantitativa, no experimental y transeccional. Posteriormente se citan brechas y aportaciones teóricas que se propone alcanzar dando una justificación práctica para este trabajo de investigación, para finalizar así con los hallazgos obtenidos y la validación de las hipótesis.

En el primer capítulo se establece el planteamiento del problema, se describe el contexto bajo el cual las empresas mexicanas con características de nacidas globales son analizadas en este trabajo de investigación. Se presentan también los antecedentes teóricos de una manera muy generalizada, los cuales son los cimientos de este trabajo.

Dentro del capítulo dos, se mencionan los antecedentes teóricos de la perspectiva de recursos y capacidades, así como las empresas nacidas globales, en base a la revisión teórica de diversos documentos empíricos cuantitativos, además se incluye un detallado análisis de las variables tanto dependientes como independientes, estableciendo su marco de referencia, definición y la relación que existe entre ellas.

En el capítulo tres, se muestran los detalles y justificación de la metodología de investigación utilizada en el estudio. Se muestra el modelo gráfico propuesto y se establecen las hipótesis operativas. Se explica también la población examinada en el estudio y los métodos para la selección de una muestra representativa. Así mismo se comenta el instrumento para la recolección de datos.

En el capítulo cuatro, los resultados preliminares de la prueba piloto se analizan para ajustar el instrumento de estudio, buscando un entendimiento mayor para el encuestado. Una vez aplicada la encuesta, se presentan los resultados de los análisis desarrollados, para finalizar con el ajuste del modelo. Los resultados de las hipótesis aceptadas son parte de éste capítulo.

Finalmente se presentan las conclusiones y las futuras líneas de investigación propuestas, con el objetivo de fortalecer el estudio de la internacionalización temprana acelerada.

Capítulo 1. Naturaleza y Dimensión del Estudio

En este capítulo se desarrolla la naturaleza del estudio y se explica brevemente la apertura comercial de México, en donde se mencionan algunos aspectos de la internacionalización en las pequeñas y medianas empresas, así como la teoría de la internacionalización temprana. Se define el planteamiento del problema y se describe el contexto bajo el cual las empresas mexicanas con características de nacidas globales se analizan en este trabajo de investigación. Se presentan antecedentes teóricos de forma generalizada, bajo los cuales se cimentó ésta tesis doctoral; se define el fenómeno a estudiar con base a las capacidades organizacionales de las PYME nacidas globales y establecen cinco capacidades que inciden en una internacionalización temprana exitosa.

1.1. La apertura comercial de México.

México se ha convertido en uno de los países con el mayor número de tratados y convenios comerciales en el mundo, por lo que su apertura comercial es inminente. Cuenta con una red de 12 Tratados de Libre Comercio (TLC) con 46 países, 32 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRI) con 33 países y 9 acuerdos de alcance limitado (Acuerdos de Complementación Económica y Acuerdos de Alcance Parcial) en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) (Economía S. , 2017).

La apertura comercial de México se puede evidenciar en la siguiente tabla que menciona dichos tratados comerciales.

Tabla 1. Tratados y acuerdos comerciales de México

Acuerdo / Tratado
TLC América del Norte
TLC – Colombia
TLC – Chile
TLC – Israel
TLC - Unión Europea
TLC - Islandia, Liechtenstein, Noruega y Suiza
TLC - Uruguay
TLC – Japón
TLC – Perú
TLC - Centroamérica
TLC – Panamá
TLC – Alianza del Pacífico
Transpacífico

Fuente: Elaboración propia, basado en (México, 2017)

Gracias a su apertura comercial, México se posiciona como una puerta de acceso a un mercado potencial de más de mil millones de consumidores y 60% del PIB mundial (Proméxico, 2015). De igual manera, el impulso a la internacionalización en México, es notorio a través de la participación activa en organismos y foros multilaterales y regionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la ALADI, lo que ha permitido un acercamiento importante a un número mayor de países. (Proméxico, 2015)

En cuanto a la apertura comercial por países, se observa en la tabla siguiente (no. 2) que los principales socios comerciales con quienes se ha aprovechado más son Norteamérica, centro y sur américa, la Unión Europea, Japón, Panamá y China.

Tabla 2A. Exportaciones totales de México en pesos mexicanos y precios constantes.

Países	2010	2012	2014	2016
TOTAL	298,473.1	370,769.9	396,911.7	373,929.6
NORTEAMÉRICA	249,370.1	298,779.7	329,079.7	313,081.5
Estados Unidos	238,684.4	287,842.2	318,365.5	302,654.5
Canadá	10,685.6	10,937.6	10,714.2	10,427.0
Argentina	1,768.8	1,932.4	1,301.9	1,408.7
Brasil	3,781.0	5,657.5	4,739.6	3,056.0
Colombia	3,757.1	5,592.3	4,733.9	3,066.3
Chile	1,863.4	2,251.5	2,148.0	1,744.7
Venezuela	1,563.8	2,118.1	1,551.6	600.3
CENTROAMÉRICA	3,755.7	4,855.5	4,875.9	4,865.4
Costa Rica	806.0	993.3	996.2	915.5
El Salvador	658.0	608.8	604.9	596.6
Guatemala	1,467.9	1,827.3	1,790.4	1,713.8
Honduras	424.3	574.5	518.5	585.9
UNIÓN EUROPEA	14,479.9	22,031.4	20,208.1	19,357.8
Alemania	3,571.7	4,494.6	3,557.9	3,951.0
Bélgica	872.8	1,142.9	1,700.3	1,465.4

Fuente: Elaboración propia, basado en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México (1993 - 2016). SNIEG. Nota: Las exportaciones incluyen fletes más seguros

Tabla 2B. Exportaciones totales de México en pesos mexicanos y precios constantes

España	3,838.0	7,075.1	5,787.6	3,280.6
Francia	586.8	1,281.7	1,593.6	2,004.1
Holanda	1,841.9	1,915.3	2,270.6	1,637.0
Italia	651.3	1,301.5	1,626.0	1,600.0
Reino Unido	1,733.7	2,603.7	1,805.6	3,231.9
NIC'S	2,385.0	3,648.2	3,978.3	4,191.4
Corea	943.5	1,728.3	2,028.3	2,502.9
Taiwán	320.9	371.3	392.1	246.3
Hong Kong	463.2	825.0	1,028.8	591.6
Singapur	657.4	723.7	529.1	850.6
JAPÓN	1,925.6	2,610.7	2,608.5	3,771.0
PANAMÁ	882.3	1,135.7	989.1	898.5
CHINA	4,182.8	5,720.7	5,964.1	5,407.4
RESTO DEL MUNDO	5,385.9	10,063.4	9,369.4	8,920.9

Fuente: Elaboración propia, basado en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México (1993 - 2016). SNIEG. Nota: Las exportaciones incluyen fletes más seguros

Esta apertura facilita aprovechar las potencialidades que brinda la complementariedad económica entre todos los países con los que se tienen una relación comercial, y eso permite lograr una mayor competitividad internacional para México. Además, ha traído como consecuencia un incremento en el comercio internacional de México.

De forma particular, a pesar de este dinamismo comercial, México presenta un déficit comercial que ha incrementado enormemente en los últimos años, como se observa en la siguiente tabla, pasando de 3 millones de dólares a 13 millones aproximadamente.

Tabla 3. Balanza comercial de México

Balanza comercial de México con el mundo				
Valores en miles de dólares				
Año	Exportaciones	Importaciones	Comercio Total	Balanza Comercial
2010	298,473,141	301,481,812	599,954,953	-3,008,671
2011	349,433,377	350,842,868	700,276,245	-1,409,491
2012	370,769,884	370,751,552	741,521,436	18,332
2013	380,015,047	381,210,166	761,225,213	-1,195,119
2014	396,911,680	399,977,203	796,888,883	-3,065,523
2015	380,622,947	395,232,364	775,855,311	-14,609,417
2016 /1	373,929,627	387,064,490	760,994,117	-13,134,863

Fuente: Elaboración propia, basado en SAT, SE, BANXICO, INEGI. Balanza Comercial de Mercancías de México (1993 - 2016). SNIEG.

La balanza comercial de mercancías de México prueba que la diferencia entre los niveles de exportación e importación (INEGI, 2016) es un área de oportunidad para fomentar las exportaciones mexicanas. Por lo que se requiere realizar esfuerzos para incrementar la internacionalización de las PYME, a través de sus exportaciones, sobre todo las nacidas globales, por lo que este estudio doctoral permite pretender ser un apoyo a estas empresas para que faciliten su internacionalización.

1.2. La internacionalización en las PYME.

Las empresas se expanden internacionalmente exportando productos, otorgando licencias, estableciendo alianzas estratégicas, realizando adquisiciones y construyendo subsidiarias nuevas con el 100% del capital. Cada forma de entrada ofrece diversas ventajas y desventajas (Rodríguez Guerrero & Blanco Jiménez, 2016). Este fenómeno que ha sido objeto de estudio de un amplio número de investigadores y se ha estudiado desde diversas perspectivas. Como internacionalización se refiere al conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos estables entre empresa vendedora y compradora en un mercado extranjero, esto a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional (Rialp, Rialp, & Knight, 2015; Welch, & Loustarinen, 1988).

Leonidou (2014) menciona que para las PYME es importante entender las teorías sobre los procesos de internacionalización; ¿dónde inician?, ¿cuáles son los detonantes y qué modelos son los más adecuados para expandir sus operaciones en comercio exterior?, son preguntas claves que debe resolver con el ánimo de sobrevivir, crecer o aumentar la rentabilidad de la organización. Menciona también que la capacidad de la empresa para sobrellevar este proceso es un crítico factor de éxito para las PYME, por lo tanto, un punto de atención sobre el cual se debe impulsar la profundización de estudios.

Ya sea para las empresas que reciben asistencia a través de programas especializados, o para aquellas que aún están buscando incursionar en nuevos mercados, es importante reconocer los beneficios que la internacionalización ofrece a las empresas. Benítez (2007), comenta que entre dichos beneficios podemos encontrar los siguientes:

- a) Crecimiento vital: necesario para desarrollarse y alcanzar su misión.
- b) Resultados útiles del aprendizaje: logrando experiencia y conocimientos que sería imposible obtener de otra forma.
- c) Rendimiento financiero superior: ya que implica el acceso a otros mercados, al mismo tiempo que se gana posición en el propio, consolidándose.
- d) Disminución del riesgo: porque cuando una empresa depende de un solo mercado, el nacional, todos sus riesgos dependen de ese mercado.
- e) Aprendizaje de la competencia en los mercados extranjeros: cuando las empresas se internacionalizan interactúan con otros competidores, o bien globales o locales, por lo que supone un valor añadido ya que será una valiosa fuente de conocimiento.
- f) Presión competitiva por parte de los consumidores que exigen precios bajos y calidad alta: al ser los clientes cada vez más exigentes, el entorno competitivo en el que se mueve una empresa al internacionalizarse se ve muy reflejado por el lado de la demanda, ya que los consumidores exigen no sólo precios bajos sino que también una calidad alta.

Según Ceballos Piedra (1997), ya desde los años 90, se señalaba que las empresas podrían mejorar su oferta a los clientes debido a su experiencia en diferentes mercados internacionales y su conocimiento acumulado. . Por lo tanto, el nuevo entorno internacional requiere que las empresas desarrollen capacidades dinámicas que les permita competir en los mercados actuales y futuros. Las ventajas que se logran de la internacionalización de la empresa se derivan de la capacidad que tiene ésta para coordinar actividades de la cadena de valor agregado (Leandro, 2013).

Leandro (2013), menciona que para poder subsistir ante la globalización y la alta competencia, la internacionalización se ha convertido en una necesidad para la supervivencia de la empresa. Se distingue la formulación de diversas estrategias que pueden seguir las compañías en su proceso de internacionalización.

1.2.1. Internacionalización temprana de las empresas.

Tradicionalmente, la competencia en los mercados internacionales estaba relacionada como exclusiva para las grandes empresas, mientras que las PYME se limitaban a su mercado doméstico (Dana, 2014). De acuerdo con Fillis (2011) cada vez hay más PYME que se involucran en llevar a cabo actividades internacionales y muestran un comportamiento distinto que nunca se había visto.

Leonidou, (2014) menciona que los administradores de las empresas que buscan una internacionalización temprana, tendrán que enfocarse en capacidades tan específicas como la de tecnología de información, las alianzas y la mercadotecnia, entre otras, para lograr hacerlo de una manera apropiada y menos riesgosa. Por lo que, al estudiar la internacionalización temprana es muy importante identificar claramente estos tipos de capacidades.

1.2.2. Antecedentes de las empresas nacidas globales.

A pesar de los pocos recursos financieros, humanos e intangibles que caracterizan a la mayoría de las PYME, se identificaron empresas que emprenden negocios internacionales, las cuáles además lo hicieron desde sus primeras etapas de desarrollo. (Weerawardena, Mort, Liesch, & Knight, 2007).

En México, como en el resto del mundo, la aparición de un número sin precedentes de las empresas de internacionalización temprana es relativamente un fenómeno nuevo pues es notoria la falta de investigación en la literatura. Además, existen reportes que han documentado un incremento en el número de empresas que son internacionales desde o cerca de su inicio, obteniendo así una proporción sustancial de ingresos por ventas en mercados internacionales, como es notorio en artículos científicos de los autores Cavusgil & Knight, (1997); Cavusgil & Knight,(2015); Knight & Liesch,(2016); McKinsey & Co., (1993); Rennie, (1993); Saucedo, Vázquez, & Lopez (2016) y Tell, Chhotray, & Sivertsson, (2018).

Para referirse a las empresas previamente mencionadas, se utilizará el término Empresas Nacidas Globales (ENG), el cuál es traducción del término Born Global (BG), utilizado de manera consistente internacionalmente por otros investigadores (ejem. Autio, Sapienza, & Almeida, 2000; Knigh & Cavusgil, 2005; Rennie, 1993).

Por lo tanto, el término Empresa Nacida Global citando a Oviatt & McDougall,(1994) define a la empresa como “organización empresarial que desde su inicio, tratan de obtener ventajas competitivas importantes de la utilización de los recursos y la venta de sus productos en el extranjero”.

La característica principal de una Born Global es su internacionalización acelerada, o sea que inician exportando, sin embargo, según Cavusgil & Knight,(2015) y Knight &

Liesch,(2016); existe consenso en que además las características de las empresas nacidas globales, son las siguientes:

- a) Enfocadas a segmentos o nichos de mercado que han sido identificados por los propietarios o administradores.
- b) Estructura organizacional concebida para realizar transacciones internacionales.
- c) Productos de calidad.
- d) Tienen poca variedad de productos y por lo común dependen de un único producto, de ahí que deben escoger mercados con clientes homogéneos y realizar las mínimas adaptaciones en la mezcla de mercadotecnia.
- e) Exportando en un máximo de tres años desde su creación al menos el 25% de sus ventas.

Es importante considerar que las empresas nacidas globales a estudiar en esta tesis, pueden tener ventas internacionales en al menos un mercado extranjero; lo cual es consistente con las distintas consideraciones y usos que se le ha dado al término de empresas nacidas globales en la investigación del fenómeno (Madsen et al., 2000; Saarenteko, 2000; Rasmussen y Madsen, 2002; Rialp et al., 2002).

Para que estas empresas se puedan considerar como nacidas globales es porque han podido comercializar sus productos con el extranjero y eso se debe en gran medida por la apertura comercial que tiene México actualmente y se menciona con anterioridad en esta tesis.

Ghemawat (2003) en materia de semi-globalización indica de acuerdo a la siguiente tabla los dominios que existen para estudiar la estrategia de las empresas, de la cual para este estudio se define la estrategia de negocio internacional, ya que las empresas nacidas globales están orientadas a tener un sólo negocio, con ventas en múltiples países.

En la tabla siguiente se denomina “estrategia de negocio” a aquellas empresas que tienen un solo negocio en una sola locación, a las empresas con una locación, pero múltiples negocios les denomina “estrategia corporativa”. Para el caso de las empresas con más de una locación, las de múltiples negocios adquieren “estrategia corporativa internacional”, siendo las de un negocio las que atañen al estudio de esta investigación, considerándose “estrategia de negocio internacional” para la unidad de análisis.

Tabla 4. Dominios de estrategia empresarial

Estrategia para unidad de análisis	Un negocio	Múltiples negocios
	1 (Corriente Principal) Estrategia de negocio	2 (Corriente Principal) Estrategia corporativa
Un país / locación		
Múltiples países / locaciones	3 Estrategia de negocio internacional	4 Estrategia corporativa internacional

Fuente: Elaboración propia en base a Ghemawat (2003)

El fenómeno de la empresa nacida global se desprende del estudio del emprendimiento internacional, para el cual Wright & Rick (1994) aportan una perspectiva muy aceptada por distintos autores para estudiar el aspecto internacional del emprendimiento, al cual ven como la extensión y apalancamiento de las capacidades organizacionales generadas del uso apropiado de recursos de la empresa, razón por la cual la unidad de análisis de este estudio estará a nivel capacidades de la empresa. Esto además es consistente con Rialp, Rialp, Urbano, & Vaillant (2005) quienes desarrollaron su investigación del fenómeno empresa nacida global identificando las capacidades organizacionales como unidad o dimensión de análisis.

1.2.3. Las capacidades organizacionales de las empresas nacidas globales.

McDougall & Oviatt (2000) mencionan que tanto la definición, comprensión, así como la explicación de las empresas nacidas globales se fundamenta en una teoría y una perspectiva que son:

- a) Teoría de costos de transacción.
- b) Perspectiva de visión basada en recursos y capacidades

En la presente investigación, no se pretende encontrar aquellas características o dimensiones de una transacción que hacen un intercambio costoso, sino el uso de los recursos y capacidades internas.

Por lo anterior, para esta investigación se trabajará con la perspectiva de recursos y capacidades (Barney, 1991), con el propósito de analizar las capacidades que conducen a que estas empresas puedan generar un valor superior en sus resultados exportadores y logren incursionar rápidamente a los mercados globales (Rodríguez et al., 2012).

La perspectiva basada en recursos y capacidades constituye un enfoque que plantea la relevancia de que la empresa que posea algunas capacidades organizacionales para la generación de la ventaja competitiva sostenida, pero también es una perspectiva no exenta de críticas.

Las capacidades organizacionales son “habilidades que posee la empresa para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno” (Teece, 1986).

1.3. La importancia de las PYME en México.

En México, las micro, pequeñas y medianas empresas (en adelante MIPYME) representan una gran importancia para la economía del país, ya que las MIPYME conforman 99.8% del total de las empresas legalmente constituidas, generando 78% del empleo y representan el 42% del producto interno bruto (PIB) (OCDE, 2017), por lo que la MIPYME es una de las principales fuerzas comerciales de México. (PROMEXICO, 2014). Del total de MIPYME en México, sólo 5,000 mantienen operaciones de comercio exterior, es decir, menos del 1.0% del total, lo cual frena la competitividad y desarrollo de nuevas oportunidades de comercio (IMECE, 2015).

En la siguiente tabla se observan los datos del último censo económico 2014 realizado por Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), el cual ofrece un ligero pero constante crecimiento en las empresas en México.

Tabla 5. Crecimiento de las PYME en México.

Establecimientos			Crecimiento durante el período	
2004	2009	2014	Unidades económicas 2004-2009	2009-2014
4 290 108	5 144 056	5 654 014	19.9%	9.9%

Fuente: INEGI 2004, 2009, 2014

1.4. Apoyos en México para la internacionalización de las PYME

Según la Secretaría de Economía (2014) existen distintos organismos y asociaciones gubernamentales que ofrecen servicios de capacitación y asesoría orientados a impulsar empresas, como lo son PROMÉXICO, Bancomext, México Emprende, y Alianza por las PYME entre otros, y que serán presentadas a continuación:

PROMÉXICO

Una de las opciones del gobierno mexicano para fomentar las actividades de comercio exterior es ProMéxico, programa creado por el gobierno mexicano en el 2007 para impulsar las actividades de apertura económica de México hacia el mercado internacional, que opera con 30 oficinas en 21 países que se ocupan en promover y apoyar las exportaciones de México y atraer inversiones extranjeras.

BANCOMEXT

El Banco Nacional de Comercio Exterior es una institución de banca de desarrollo del gobierno mexicano y agencia de crédito a la exportación, fue creado en 1937 para promover y financiar las exportaciones de bienes y servicios de pequeñas y medianas empresas. Bancomext tiene por objeto contribuir al desarrollo y generación de empleo en México, por medio del financiamiento al comercio exterior mexicano; opera mediante el otorgamiento de créditos y garantías, de forma directa o mediante la banca comercial y los intermediarios financieros no bancarios, a fin de que las empresas mexicanas aumenten su productividad y competitividad (BANCOMEXT, 2017).

Estos organismos financieros son necesarios para que las empresas puedan internacionalizarse, por lo que existen investigaciones que identifican el financiamiento como una variable importante; en el estado de Nuevo León, un estudio fue realizado por Treviño Ayala, Villalpando Cadena, Lozano Treviño, Barragán Codina, & Flores Estrada (2012), en donde se desarrolló un proyecto que buscaba identificar si el incremento en ventas de las PYME exportadoras del estado de Nuevo León está en función de la obtención del financiamiento bancario, de la obtención de fondos de apoyo del gobierno, de la asesoría bancaria y de la asesoría gubernamental.

El estudio previamente mencionado, demostró que la obtención del financiamiento bancario es la variable independiente que determinó el incremento porcentual en ventas

para las PYME exportadoras del estado de Nuevo León, lo cual además de refrendar la importancia del financiamiento en las PYME. También hace posible identificar que los servicios de asesoría brindados por los distintos centros de apoyo a las MIPYME de la región no están ofreciendo una percepción de valor. Esta situación es presentada en cualquier tipo de MIPYME, sea exportadora o no, bajo la obtención de un financiamiento bancario.

Wilska & Tourunen, (2011) para reafirmar la importancia del financiamiento, mencionan que “Pareciera que las empresas enfrentan muchos retos antes de alcanzar la posibilidad de internacionalizarse gradualmente en tiempo y en términos de países. Las empresas tienen que crecer rápidamente para enfrentar la competencia global. La cuestión es si las empresas latinoamericanas tienen los recursos financieros y la base educacional e industrial para crear empresas nacidas globales”.

COMCE

En el sector privado existe el Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología, A.C. (COMCE) que es un organismo intermediario del sector privado mexicano, dedicado a la promoción del comercio exterior, la inversión extranjera y el desarrollo tecnológico. Tiene como objetivos principales:

- Representar al sector privado mexicano en el Comercio Exterior e Internacional,
- Promover y apoyar el Comercio Exterior e Internacional, y la inversión extranjera
- Promover la transferencia de tecnología (COMCE, 2017).

1.4.1. El caso específico de Nuevo León

Para el caso específico de los apoyos a la internacionalización de las PYME, en el estado de Nuevo León, se encuentra la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), entre otros organismos. Dentro de la UANL se encuentra el World Trade Center Mty –

UANL, dependencia especializada en capacitar y asesorar empresas, la cual sirve como un puente entre las empresas y los académicos, además de ofrecer vinculación a las empresas con los distintos sectores de gobierno que ofrecen servicios de apoyo, y tiene una fuerte vinculación con las distintas entidades que ofrecen apoyo a empresas en la región.

Dentro del World Trade Center Mty – UANL, existe un centro SBDC por sus siglas en inglés de Small Business Development Center, el cual funciona como un centro de apoyo integral a empresas en la región. Dicho centro desarrolló la metodología SBDC la cual se utiliza en una red internacional de más de 15 países, siendo el modelo más exitoso de apoyo a empresas en América.

Todos los centros SBDC en México están representados por la Asociación Mexicana de Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (AMCDPE), misma que para el período 2015-2017, tuvo su administración en la UANL. La AMCDPE ha representado más de 120 centros desde su formación en el 2003, teniendo representatividad en Instituciones de Educación Superior (IES) de casi todo México.

1.5. Planteamiento del Problema de Investigación

En México, según Martínez (2017), es necesario establecer condiciones favorables para que las PYME puedan exportar, ya que son muy importantes para la economía del país, por lo que es imperativo identificar las capacidades necesarias para la internacionalización exitosa, lo cual además será una oportunidad para reactivar las economías involucradas.

La internacionalización es el conjunto de operaciones que facilitan el establecimiento de vínculos estables entre empresa vendedora y compradora de un mercado extranjero, esto a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional (Rialp, Rialp, & Knight, 2005; Welch, & Loustarinen, 1988).

Las PYME con internacionalización temprana a ser analizadas tienen capacidades distintas a los que las empresas cuyo procesos de internacionalización ha sido por etapas, ya que no presentan procedimiento estándar en su internacionalización (Ramamurti, 2012). Cabe señalar que dentro de estas PYMES, en esta tesis se estarán analizando las que se encuentran en las industrias de baja y media - baja tecnología, pues en base a la revisión de la literatura para el fenómeno de las ENG, es ahí donde existe un vacío importante al cuál aportar con la presente investigación. En base a los trabajos metodológicos llevados a cabo por la OCDE en esta materia y como México es miembro de la OCDE, se determinó la lista de las actividades y/o productos de baja y media-baja tecnología para esta tesis.

En el año 2001, la OCDE presentó una clasificación actualizada, basada en las intensidades directas de investigación y desarrollo calculadas a partir de dos medidas de la producción (valor de la producción y valor añadido). Dicha clasificación con sus denominaciones y códigos de ISIC Rev-3 (International Standard Industrial Classification) viene descrita en la siguiente tabla.

Tabla 6. Sectores de alta intensidad en I+D según la OCDE.

Sectores de intensidad en I+D según la OCDE. Lista vigente desde 2001	ISIC Rev. 3
Media-baja tecnología	
Fabricación de otros productos minerales no metálicos	26
Fabricación de coque, productos de la refinación del petróleo y combustible nuclear	23
Construcción y reparación de buques y otras embarcaciones	351
Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo	28
Fabricación de metales comunes	27
Fabricación de productos de caucho y plástico	25
Baja tecnología	
Fabricación de papel y productos de papel y actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones	21+22
Elaboración de productos alimenticios, bebidas y de productos de tabaco	15+16
Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles, fabricación de artículos de paja y materiales trenzables	20

Sectores de intensidad en I+D según la OCDE. Lista vigente desde 2001	ISIC Rev. 3
Fabricación de productos textiles, curtido y adobo de cuero, fabricación de maletas, bolsos de mano, artículos de talabartería y cuarnicionería y calzado	17+19
Fabricación de muebles, industrias manufactureras NCP y reciclamiento	36+37

Fuente: OCDE, lista vigente desde 2001.

La importancia de estudiar las empresas de dicho sector, puede observarse a detalle en la siguiente figura, en la que se observa que la suma de las cantidades en exportaciones, son mayores en los segmentos de baja y media – baja tecnología, que en el sector de alta tecnología.

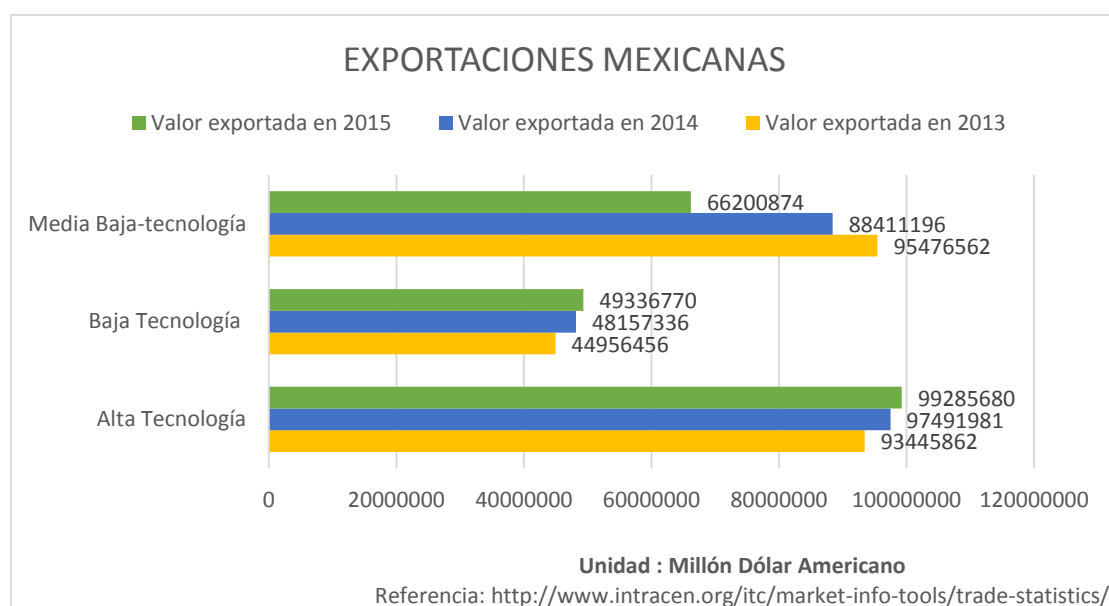


Figura 1. Exportaciones mexicanas por sectores de intensidad tecnológica.

Fuente: Elaboración propia, en base a Market Analysis and Research, International Trade Centre (ITC)

1.5.1. Declaración del problema y propósito del estudio.

Los casos de éxito cada vez más recurrentes en las empresas nacidas globales, son un tema que varios investigadores han analizado en las últimas dos décadas. Sin embargo después de analizar distintos artículos de autores como Amorós, Etchebarne & Felzensztein (2012), Gabrielsson & Manek (2008), Anderson & Wictor (2003), Shorma & Blomsterno

(2003) y Gabrielsson, Mika & Manek (2004), es fácil reconocer, de acuerdo al análisis documental que se ha realizado, que existe una brecha en lo que respecta a estudios que analizan las diferentes capacidades que afectan a las PYME mexicanas nacidas globales, por lo que es posible encontrar una oportunidad para aportar sobre ésta temática en la literatura.

De acuerdo con Rositas et. Al (2006), la declaración del problema de esta investigación, se asocia al “Vacío o escasez de investigaciones sobre un importante fenómeno o método”, esto se corrobora a través de una extensa búsqueda en portales electrónicos y bases de datos con un alto factor de impacto como lo son ABI/INFORM, Science Direct, EBSCO, ProQuest, ELSEVIER, Journal of International Business Studies, Journal of World Business, Strategic Management Journal y diversas bases de datos, consultados todos ellos desde servidores de la Universidad Autónoma de Nuevo León, utilizando las palabras claves “Born Global” y “Empresas Nacidas Globales”.

1.6. Pregunta de Investigación.

Existen investigaciones que ayudarán a comprender cuales son las características esenciales que una empresa debe tener para ser considerada nacida global en países con economías muy desarrolladas (Knight & Cavusgil, 1996 ; Oviatt & McDougall, 1994), sin embargo no es amplia la literatura disponible cuando se pretende diferenciar cuales son las capacidades que les permiten obtener una internacionalización temprana a las empresas nacidas globales en América Latina dentro de las diferentes industrias baja-media tecnología. Por lo tanto, se plantea la siguiente pregunta:

¿Cuáles son las capacidades organizacionales que inciden en una internacionalización temprana, a través del desempeño exportador, de las PYME nacidas globales mexicanas de la industria de baja y baja-media tecnología?

1.7. Objetivo General de la Investigación

Identificar las capacidades organizacionales que inciden en el éxito de la internacionalización temprana (desempeño exportador) de las PYME nacidas globales que se encuentran en las industrias de baja y media-baja tecnología localizadas en el noreste de México.

1.7.1. Objetivos metodológicos de la investigación.

1. Revisar la literatura existente sobre la evolución de las empresas nacidas globales en el mundo y específicamente en México, para conocer el estado del arte en las MIPYME involucradas en dicho fenómeno.
2. Establecer el marco teórico que permita fundamentar las capacidades que inciden en la internacionalización temprana de las empresas.
3. Generar un instrumento de medición válido y confiable para evaluar las variables (capacidades) que permitan la internacionalización temprana de las PYME.
4. Determinar la población objetivo a fin de aplicar y validar las variables del instrumento.
5. Obtener los resultados que muestren las capacidades que permitan la internacionalización temprana de las PYME mexicanas.

1.8. Hipótesis de investigación.

Las capacidades organizacionales que inciden en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales de la industria de baja y media-baja tecnología son: la capacidad de uso de tecnologías de la información, la capacidad de tener conocimiento exportador, la capacidad de hacer alianzas estratégicas, la capacidad de emplear mercadotecnia y la capacidad de generar innovación,

Se pueden mencionar las siguientes hipótesis operativas:

H1: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de uso de tecnologías de la información impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales

H2: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de tener conocimiento exportador impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

H3: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de hacer alianzas estratégicas, impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

H4: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de usar mercadotecnia, impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

H5: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de generar innovación, impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

1.9. Importancia y justificación del estudio.

El hecho de que las MIPYME en las distintas economías a nivel mundial, representen más del 90% del gran total de las empresa, hace notorio que la investigación sobre las mismas sea sin duda importante para la comprensión de los negocios (Fillis, 2011).

Las contribuciones de las PYME a las exportaciones y la inversión extranjera directa se presentan en un 30% y 10% respectivamente (OCDE-APEC, 2006). Por lo tanto, es posible identificar que existe una baja participación de las PYME en ambos aspectos, lo

que justifica y genera la motivación teórica y la empírica para impulsar la investigación en las PYME.

Para esta investigación, es la motivación teórica la que más impacto tiene, ya que se identifica la existencia de PYME que tienen una internacionalización muy distinta a los enfoques teóricos tradicionales, logrando el éxito aun cuando hay escasez de recursos y no se ven respetadas las etapas que proponen los enfoques dominantes o tradicionales (Ramamurti, 2012).

Yavuz (2010) aportando otro motivo de importancia para las investigaciones sobre las MIPYME, menciona que debido a que la teoría previa se ha enfocado en las grandes empresas, es posible que pueda tener un sesgo incorporado en cuanto a la disponibilidad de la información. El autor menciona también que las empresas más grandes pueden tener una mayor cantidad de información disponible para ellos, debido a su amplia base de recursos, y de igual manera, al tener mayores recursos cuentan con más personal con la capacidad de obtener y de evaluar la información.

En Latinoamérica existen esfuerzos aislados para tratar de entender la internacionalización exitosa de las MIPYME y entre los investigadores de este tema, podemos encontrar a Ramamurti (2012), quien menciona que en economías emergentes como las latinoamericanas deberían existir muchas complicaciones para producir empresas con la habilidad de internacionalizarse, ya que como países pobres y con un retraso tecnológico, se esperaría que atravesaran por años de recibir inversión extranjera directa (IED), antes de ser capaces de producir empresas con dicha habilidad. Sin embargo, contradiciendo este tipo de afirmaciones, es posible encontrar que en Latinoamérica existen empresas nacidas globales (Regalado Hernandez, 2007).

A nivel internacional, los investigadores que estudian el emprendimiento internacional, hacen poco análisis para reconocer los diferentes atributos entre las empresas

nacidas globales de distintas industrias, ya que realmente el concepto ENG y sus actividades tienen poco tiempo como tema de estudio (Cavusgil & Knight, 1997).

En lo que respecta la justificación de la investigación, es importante mencionar autores como Ackoff (1967), Research (2009) y Miller & N. J (2002) quienes indican los criterios básicos para justificar una investigación.

Estos mismos autores mencionan también que el cumplimiento de uno solo de estos criterios justifica socialmente la realización del estudio, por lo que con este proyecto de investigación se considera cumplir con los siguientes criterios:

- a) Conveniencia. Entender las capacidades que le permite a las MIPYME exportadoras lograr su internacionalización y que esto abrirá un abanico de posibilidades muy amplio para incrementar el nivel de éxito de estas empresas.
- b) Relevancia social. Identificar las capacidades necesarias para la internacionalización temprana, generará un impacto positivo en el desempeño y éxito de la internacionalización de empresas en el futuro, lo que además afectará de manera positiva la producción en la región y en la generación de empleos, lo que seguramente atraerá mayor inversión extranjera.
- c) Implicaciones prácticas. El estudio permitirá identificar las capacidades que se requieren para ser exitoso y con esta información se sabrá cuáles son los factores que harán falta desarrollar en las MIPYME que deseen internacionalizarse, incrementando su probabilidad de éxito.
- d) Valor teórico. Actualmente, de acuerdo a la literatura revisada por el autor a través de una búsqueda en bibliotecas digitales y en las revistas de mayor impacto académico en el tema específico, un estudio que ofrezca identificar cuáles son las diferentes capacidades necesarias en las industrias de baja y media tecnología en las que las MIPYME nacidas globales participan sería algo bastante novedoso ya que según Ramamurti (2012) en Latinoamérica podría considerarse que hay escasez de

condiciones suficientes para la exportación de las PYME, sin embargo este tipo de empresas existen.

1.10. Metodología.

La presente investigación se realiza mediante un estudio con enfoque de investigación causal, cuantitativa, no experimental y transeccional.

Para la población del estudio se han identificado 399 empresas dentro de la red de la AMCDPE, que cumplen con las características de ENG en el norte de México.

1.11. Delimitaciones y limitaciones.

Delimitación temporal: Ésta investigación es transeccional debido a que se realizará el análisis del fenómeno en el momento actual.

Delimitación geográfica: Se considerarán como parte de la investigación a las empresas nacidas globales del noreste del país incluyendo los estados de Coahuila, Nuevo León, Durango y Tamaulipas.

Delimitación demográfica: Las empresas que en este estudio serán catalogadas como empresas nacidas globales, son aquellas que cumplan las características previamente descritas anteriormente, pero sobre todo

Pymes exportando en un máximo de 3 años desde su creación al menos el 25% de sus ventas.

Es importante señalar que serán analizadas las empresas pertenecientes a las industrias de baja y baja - media tecnología. Esto se debe a que no existe una cantidad suficiente de empresas de alta tecnología para poder cubrir la cantidad mínima para el estudio. Además

son las investigaciones en empresas de baja y media - baja tecnología las que presentan más oportunidad de estudio y valor teórico por su escasez de análisis en relación con las empresas de alta tecnología (Amorós, Etchebarne, & Felzensztein, 2012).

En cuanto a la clasificación de las PYME existen variaciones de acuerdo al país que se esté analizado, sin embargo este estudio se enfoca en México y en la siguiente tabla se observa la estratificación de MIPYME en México, la cual será base de la definición considerada.

Tabla 7. Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009.

Tamaño	Sector	Rango de trabajadores
Microempresas	Todos	Hasta 10
Pequeñas	Comercio,	De 11 a 30
	Industria y servicios	De 11 a 50
Medianas	Comercio	de 31 a 100
	Servicios	De 51 a 100
	Industrias	De 51 a 240

Fuente: Diario Oficial de la Federación del 30 de junio de 2009

Capítulo 2. Marco Teórico

En este capítulo se mencionan los antecedentes teóricos generales relacionados con la perspectiva de recursos y las capacidades, así como las empresas nacidas globales, con base en la revisión de documentos empíricos cuantitativos de diversos autores. Se incluye además un detallado análisis teórico de las variables, tanto dependientes como independientes, para las cuales se establece un marco general de referencia, su definición y la relación que existe entre ellas, incluyendo una reseña a manera de justificación de dichas variables.

2.1 Internacionalización

La internacionalización es un tema de mucha relevancia en lo que respecta a los negocios y que afecta la gran mayoría de las empresas incluidas las de nueva creación (Oviatt & McDougall, 1994). Existe un motivo importante por el cual estudiar a las MIPYME, ya que en comparación con las empresas grandes, han sido menos estudiadas según la literatura existente (Mathews & Zander, 2007; Oviatt & McDougall, 1994).

Una de las razones por las cuales no existe un enfoque previo en las PYME puede ser la falta de información pública en general sobre las PYME. Otra de las razones es que cuando surgieron los enfoques teóricos dominantes, las organizaciones más grandes constituyeron una gran parte de las actividades en comercio internacional y fueron más estudiadas que las PYME (Benitez, 2007).

Sin embargo, en las últimas 2 décadas se han generado dos cambios importantes: El primero es la aparición de conceptos tales como Empresas Nacidas Globales (Oviatt & McDougall, 1994), para referirnos a las PYME que son internacionales desde su inicio y segundo, según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el comercio y el desarrollo en Ginebra UNCTAD (2003), por su traducción del inglés (United Nations Conference on

Trade and Development), el número de empresas que operan a nivel internacional han estado continuamente aumentado. (Mathews & Zander, 2007).

Existen varias formas con las cuales una empresa puede involucrarse en mercados internacionales. Éstas difieren en términos de qué tanto compromiso esté dispuesto a tomar la empresa, sin olvidar que entre más compromiso exista, mayor es el riesgo (Johansson & Vahlne, 1977). A continuación se muestra un listado con las distintas opciones de internacionalización, iniciando con las opciones de menor compromiso. (Graham Lashley, 2001)

- a) Exportación indirecta.
- b) Exportación directa.
- c) Inversión extranjera directa (IED).
 - 1. Creación
 - 2. Compra
 - 3. Alianza
- d) Licencia.
- e) Franquicia.

Existen en la literatura diferentes enfoques teóricos que intentan explicar el proceso de internacionalización de las empresas (McDougall, Shane, & Oviatt, 1994). Se discutirán a continuación los enfoques que se consideran que han tenido un impacto más significativo en el entendimiento del proceso de la internacionalización, entre ellos El Paradigma Ecléctico de la Producción Internacional (OLI) y los modelos de etapas de la internacionalización (Coviello & McAuley, 1999; Mathews & Zander, 2007).

2.1.1 Paradigma Ecléctico de Dunning (OLI)

Este paradigma ecléctico de la internalización planteado por Dunning (1980), conjunta las explicaciones teóricas en lo que respecta a las empresas multinacionales. El

modelo OLI (Dunning, 1980, 1988) argumenta que la producción internacional es resultado de una ventaja de la empresa con relación a las empresas que compiten en el mercado de destino, y de operaciones a través del mercado coordinando determinadas operaciones.

Barber & Ortega (2001) mencionan que la principal contribución de Dunning al estudio de la internacionalización de las empresas es la aportación de una respuesta ecléctica a la cuestión de por qué existe la empresa multinacional, razón por la que aplicar este paradigma en este estudio de MIPYME pudiera tener limitantes importantes debido a su enfoque a empresas multinacionales.

Mientras que el modelo OLI se enfoca en la decisión de internacionalizarse, la perspectiva del modelo de etapas intenta identificar como es que sucede la internacionalización en un proceso.

2.1.2 Modelos de etapas para la internacionalización

Andersen (1993) sugiere que los modelos de etapas tienen en gran parte dos tendencias principales: el modelo de internacionalización Uppsala (Johansson & Vahlne, 1977), y los modelos de internacionalización relacionados con la innovación (Bilkey & Tesar, 1977; Cavusgil S., 1984).

Mientras que ambos tipos de modelos de etapas ven la internacionalización como un proceso de aprendizaje, el modelo de internacionalización de Uppsala (Johansson & Vahlne, 1977) se enfoca principalmente en explicar la segmentación del modo de internacionalización.

En resumen, el modelo Uppsala supone que “la falta de conocimiento de los mercados y la escasez de recursos pueden ser los principales obstáculos para la internacionalización” (Pla & León, 2004). Con este modelo, las empresas antes de

incrementar recursos o compromisos en el proceso de internacionalización, buscarán sentirse seguros con sus probabilidades de éxito.

Las teorías o perspectivas, mencionadas hasta ahora, suponen que la internacionalización tiene un procedimiento planificado. Por lo que son estáticos y con escasa relevancia para estudiar la internacionalización de las MIPYME (Rialp & Rialp, 2001), además de que no se hace ningún distingo entre las empresas que están iniciando su internacionalización de las que ya son internacionales y está enfocado a empresas que pudieran ser consideradas grandes.

Por su parte, el modelo Uppsala ha concentrado su atención en el conocimiento del mercado extranjero y ha subestimado la importancia del conocimiento general sobre como internacionalizarse, cuando realmente éste tipo de conocimiento pudiera explicar que algunas empresas se “brinquen” algunas etapas, mediante la experiencia y el aprendizaje acumulados haciendo negocios (Clark, Pugh S., & Mallory, 1997).

2.1.3 Internacionalización temprana

Autores como Leonidu (2014) y McDougall, Shane, & Oviatt (1994), mencionan en sus estudios que los modelos gradualistas discutidos anteriormente, fallan al pretender describir el comportamiento de las empresas que tienen un proceso acelerado de internacionalización, el cual se contrapone a más de uno de los supuestos del proceso tradicional o gradualista al observarse que un grupo de empresas deciden romper paradigmas brincándose algunas fases e incursionan en mercados extranjeros prácticamente desde su nacimiento. Dicho proceso es relativamente corto en términos de tiempo, ya que se ha observado en distintas publicaciones que oscila entre tres y cinco años (Knight & Cavusgil, 1996; Oviatt & McDougall, 1994).

Actualmente diversos factores han permitido que cualquier tipo de empresa pueda alcanzar la internacionalización de una manera más rápida y fácil que en el pasado (Knight

& Cavusgil, 2005; Oviatt & McDougall, 1994; Oviatt & McDougall, 1995). Las empresas de internacionalización acelerada se conocen con distintos nombres, entre ellos: “born global o empresas nacidas globales (ENG)”, “global start-ups (GSU)”, ambas forman parte de la rama de estudio del emprendimiento internacional, denominada “international new ventures” (INV) (Knight & Cavusgil, 1996; Oviatt & McDougall, 1994). La diferencia principal entre ambas es que las GSU son fundadas precisamente con la intención de internacionalizarse rápidamente, mientras que las empresas nacidas globales son definidas por el menor tiempo y mayor velocidad con que se internacionalizan siendo un período de 3 años lo más utilizado por los investigadores de empresas nacidas globales.

Oviatt & McDougall (1994) definen a la nueva empresa nacida global, como "una organización empresarial que desde su inicio, tratan de obtener ventajas competitivas importantes de la utilización de los recursos y de la venta de sus productos en el extranjero". Se dice que dichas empresas tienen “ciertos activos valiosos, que usan alianzas y estructuras de red para controlar un relativamente amplio porcentaje de esos activos valiosos, así como tener un recurso único, que provee una ventaja sostenible que es transferible a una locación extranjera”. (McDougall, Shane, & Oviatt, 1994)

Por lo que las empresas nacidas globales tienen las siguientes características: son pequeñas y medianas empresas, jóvenes y emprendedoras que surgen ya sea en sectores de alta tecnología o en sectores tradicionales (Autio, Sapienza, & Almeida, 2000; Autio, Sapienza, & Almeida, 2000; Bell, 1995). Además tienen particularidades que las diferencian de las MIPYME convencionales, sobre todo en el enfoque estratégico, ya que incursionan en mercados globales desde el momento del nacimiento de la empresa o en un tiempo muy corto. Desarrollan por lo general estrategias genéricas de diferenciación o enfoque (Knigh & Cavusgil, 2005). Es de esperarse que las empresas nacidas globales tengan recursos limitados y capacidades muy específicas, por las razones previamente mencionadas, y en ese aspecto, estas empresas ponen especial interés en controlar los

activos en lugar de comprarlos (Knight, Madsen, & Servais, 2004; Oviatt & McDougall, 1994).

2.2 Empresas Nacidas Globales (ENG).

La figura 2 presenta un modelo gráfico del posicionamiento de la literatura que estudia el fenómeno Empresa Nacida Global, cuya descripción será desarrollada a continuación. Es importante destacar que el fenómeno de las empresas nacidas globales, integra las corrientes de investigación de las áreas sobre procesos de internacionalización y de emprendedurismo internacional.

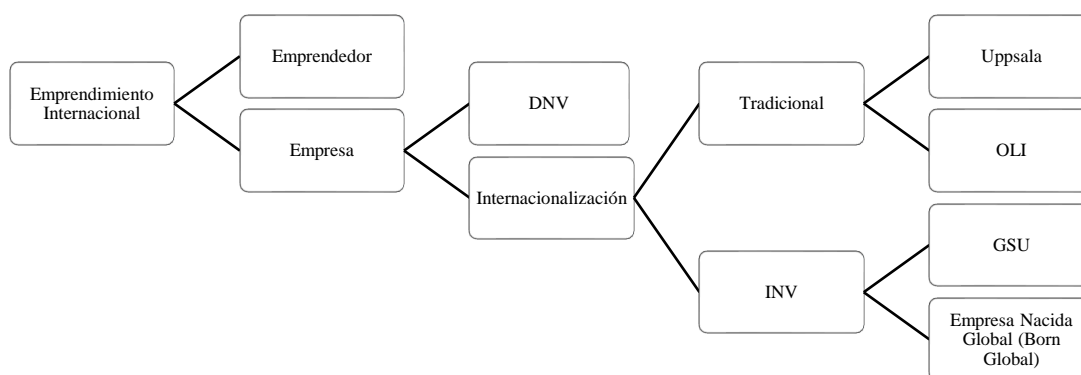


Figura 2. Ubicación del concepto Empresa Nacida Global dentro del estudio del emprendimiento internacional

Fuente: Elaboración propia, basado en McDougall P. (1989), McDonald, Krause, Schmengler, Tuselmann, & H.J. (2003), Rennie (1993), Oviatt & McDougall (1994), Oviatt & McDougall (1994), Jolly, Alahunta, & Jeannet (1992), Kuemmerle (2002), Knight & Cavusgil (1996), Knight & Cavusgil (2004), Madsen & Servais (1997) y Cloninger & Oviatt (2007).

Para el estudio de la internacionalización, se han identificado dos opciones; por una parte, podemos encontrar estudios tradicionales o gradualistas como el modelo OLI propuesto por Dunning (1980) o el modelo de etapas de la universidad de Uppsala, propuesto por Johansson & Vahlne (1977). Por otra parte, la internacionalización desde la perspectiva de las teorías relacionadas con las nuevas empresas internacionales, o international new ventures (INV), tema ampliamente analizado con empresas PYME en economías desarrolladas (Oviatt & McDougall, 1994).

La importancia de la participación en mercados internacionales por parte de las PYME mexicanas, puede ser reconocida a través de una gran variedad de estudios que se han realizado tanto por PROMEXICO (2014), como por el Instituto Mexicano de Ejecutivos en Comercio Exterior (IMECE, 2015) entre otros. Sin embargo, si se pudiera ofrecer un panorama más claro, respecto a la forma en que algunas empresas están logrando involucrarse en mercados internacionales, las capacidades que impulsan la internacionalización, estas podrían ser maximizadas logrando liberar todo el potencial de generación de impacto económico que las PYME pueden ofrecer.

Las primeras investigaciones del fenómeno empresa nacida global aparecieron a finales de los 80's, y principios de los 90's (The Economist, 1993; Gupta, 1989; Luostarinen, Korhonen, Jokinen, & Pelkonen, 1994; Rennie, 1993) y tienen su origen en el estudio del emprendimiento internacional. Con base en la literatura, se puede identificar que sus principales unidades de análisis son tanto el emprendedor, como a la empresa, como ya se definió anteriormente. Es en esta última unidad de análisis en la cual este estudio se desarrolla.

Cuando se analizan las pequeñas empresas nacidas globales es necesario realizar una revisión de la literatura sobre emprendedurismo y, a su vez, se deben integrar las corrientes de investigación sobre la internacionalización (Madsen & Servais, 1997).

De acuerdo con la figura anterior, en el estudio de los INV existen las empresas denominadas global start up, así como las empresas nacidas globales, que tienen un distingo importante, ya que la primera fue fundada con la intención de internacionalizarse rápidamente, y lo que define a la segunda es principalmente el tiempo y velocidad con que se internacionaliza (Knight & Cavusgil, 1996).

Una de las razones principales por las que las empresas nacidas globales se internacionalizan aún más rápido que las empresas global start up, es que las ENG tienden a tener una cultura innovadora y son muy propensas a perseguir mercados internacionales, a

diferencia de las global start up que no siempre tienen esta capacidad (Knight & Cavusgil, 2004).

Distintos investigadores han puesto su atención en el estudio del fenómeno de las empresas nacidas globales, que son empresas de rápida internacionalización, lo que implica que nacen siendo internacionales o que se introducen en mercados extranjeros en sus primeros años de vida. Diversos estudios sobre el fenómeno ENG se han centrado en sectores muy concretos, como lo son el de la alta tecnología (Jolly et al., 1992; Knight y Cavusgil, 1996; Madsen y Servais, 1997) y las actividades artesanales (McAuley, 1999; Fillis, 2000b).

El término empresa nacida global (ENG) define a la empresa como “organización empresarial que desde su inicio, tratan de obtener ventajas competitivas importantes de la utilización de los recursos y la venta de sus productos en múltiples países”, cuya característica principal es su internacionalización temprana (Oviatt & McDougall, 1994). Dicho término ha sido adoptado por diversos investigadores (ejem. Autio, Sapienza, & Almeida, 2000; Knight & Cavusgil, 2005; Rennie, 1993). En esta tesis se usará la misma definición ya que si se considera que las empresas a estudiar son pequeñas y medianas, es posible que no tengan a su alcance los recursos suficientes para incursionar de manera simultánea en varios mercados, sin embargo, si obtienen resultados positivos en términos de escala.

Es importante mencionar que la definición de recursos más avanzada en la literatura y utilizada por los investigadores en el momento en que nace esta definición de ENG, era la definición propuesta por Barney (1991), donde menciona que dentro del concepto “recurso” pudiera ser considerado también como tal, no solamente un recurso tangible o intangible, sino también una capacidad organizacional.

Madsen y Servais (1997) relacionaron la aparición de las empresas nacidas globales con tres factores importantes: (1) las nuevas condiciones del mercado; (2) los desarrollos

tecnológicos en áreas de producción, transporte y comunicación y (3) las capacidades más desarrolladas de las personas, incluyendo en este último punto, al emprendedor que funda la empresa nacida global.

Actualmente diversos factores han permitido que cualquier tipo de empresa, pueda alcanzar la internacionalización de una manera más rápida y fácil que en el pasado (Knight & Cavusgil, 2005; Oviatt & McDougall, 1994; Oviatt & McDougall, 1995).

La disminución de los costos en la comunicación y transportes, así como el cada vez menos complicado acceso a las tecnologías de la información, generan una serie de circunstancias que facilitan el hecho de que una empresa pueda involucrarse en actividades internacionales desde el momento de su creación (McDougall, Shane y Oviatt, 1994; Oviatt y McDougall, 1994, 1995, 1997; Plá Barber y Cobos Caballero, 2002).

A pesar de la escasez de capacidades, derivada de los pocos recursos financieros, humanos e intangibles que caracteriza a la mayoría de las PYME, empresas con una habilidad distinta emprenden negocios internacionales desde una etapa temprana en su desarrollo están surgiendo en números significativos alrededor del mundo y están participando en mercados internacionales desde etapas muy tempranas (Weerawardena, Mort, Liesch, & Knight, 2007). Dicha habilidad mencionada en el párrafo anterior, consiste en saltarse las etapas intermedias típicas de la internacionalización para lograr ser competidores importantes a nivel global en un corto período de tiempo (Fillis, 2011).

Madsen y Servais (1997) establecieron diferencias importantes en función del tamaño de la empresa. Consideraron que era buena idea separar el análisis del proceso de internacionalización de las empresas pequeñas de aquellas de mayor tamaño.

Otro factor que ha promovido la aparición de las empresas nacidas globales son los cambios en los procesos tecnológicos. Estos cambios han implicado que las operaciones a pequeña escala puedan ser atractivas desde la perspectiva económica (Madsen y Servais,

1997). Esto también es resultado del desarrollo de las comunicaciones; los mercados se han vuelto más accesibles y los negocios se pueden llevar a cabo en más de un mercado desde el mismo escritorio. De la misma forma, la información de mercados puede ser recopilada, analizada e interpretada desde un mismo lugar (Fillis, 2011).

Por su parte, Knight y Cavusgil (1996), hacen referencia a una serie de estudios empíricos que surgieron contradiciendo la teoría gradualista de la internacionalización. En la misma línea, Welch y Luostarinen (1988) centraron su estudio en pequeñas empresas inglesas, australianas y suecas que se saltaron diversas etapas del proceso y realizaron inversiones directas en el exterior relativamente rápido.

Granitsky (1989) investigó 18 exportadores israelíes que abastecían a mercados extranjeros desde su creación. Brush (1992) en su estudio sobre pequeñas empresas manufactureras de Estados Unidos descubrió que un 13 por ciento de las empresas habían incursionado en mercados internacionales desde el primer año de actividad. Dichos estudios a estas empresas ayudaron a los investigadores para comenzar a darse cuenta de la existencia del fenómeno ENG.

El comportamiento de internacionalización desarrollado por estas PYME de alta tecnología se describe como una red global funcional y especializada que necesita una gestión muy meticulosa (Jolly et al., 1992). Knight y Cavusgil (1996) describen este fenómeno de las empresas nacidas globales como un desafío a las teorías de internacionalización existentes, ya que pequeñas empresas orientadas hacia la tecnología operan en mercados internacionales desde los primeros días de su creación.

La gran mayoría de las investigaciones a nivel internacional, incluyendo las mencionadas previamente tienen como sujetos de estudio a empresas de alta tecnología, aunque resultados similares a los obtenidos por (Knight & Cavusgil, 1996) descritos anteriormente, pueden compararse con los obtenidos en la artesanía, industria que en la mayoría de los casos no puede considerarse de alta tecnología (McAuley, 1999).

La mayoría de las empresas dedicadas a la artesanía se centran en métodos manuales de producción desarrollados a veces desde hace cientos de años. A pesar de esto, algunas de estas empresas se internacionalizan rápidamente desarrollando redes internacionales, ofreciendo productos adaptados a los clientes y generalmente siendo más flexibles y rápidas en sus negocios que sus competidores más grandes.

Madsen y Servais, (1997) afirman que a pesar de sus limitados recursos, operando en determinados nichos de mercado y utilizando el conjunto de competencias distintivas, las pequeñas empresas pueden competir con las grandes. Ellos también examinan cuál es la utilidad del enfoque de redes y de la evolución económica para poder explicar el comportamiento de una empresa nacida global. Además, éstos se basan en el trabajo de Oviatt y McDougall (1994) que identifica a estas nuevas empresas internacionales como pequeñas organizaciones, pero con una estrategia internacional proactiva desde el comienzo del negocio.

Estos resultados coinciden con los obtenidos por Bell (1995) en su estudio sobre las MIPYME de software, donde se plantea que el modelo gradual Uppsala, no refleja de forma adecuada los factores subyacentes en el proceso de internacionalización de dichas empresas, ya que aclaró que el proceso estaba influenciado por seguir a los clientes nacionales y extranjeros, la búsqueda de nichos de mercado y características del sector, más que por la distancia psicológica de los mercados de exportación.

Es claro entonces que después de analizar distintos artículos de autores como Amorós, Etchebarne & Felzensztein (2012), Gabrielsson & Manek (2008), Anderson & Wictor (2003) y Shorma & Blomsterno (2003) y Gabrielsson, Mika & Manek (2004) es fácil reconocer la falta de investigaciones que estudian la identificación de capacidades que permiten tener una internacionalización temprana exitosa a las empresas nacidas globales mexicanas en las industrias de baja y media baja tecnología.

Una de las importantes preguntas de investigación con respecto al estudio del fenómeno de las ENG es identificar si existe un beneficio específico para este tipo de empresas en diferentes sectores (Rennie, 1993; Bloodgood et al., 1996; Knight, 2000; Aspelund y Moen, 2001; Moen, 2002) o si por el contrario sus beneficios corresponden específicamente a sectores de alta tecnología (Bell, 1995; Coviello y Munro, 1995; Autio et al., 2000; Zahra et al., 2000; Larimo, 2001).

Rialp, Rialp y Knight (2002) en su investigación especulan con la idea de que las MIPYME exportadoras se comportan tanto de forma tradicional como nacida global, lo que pudiera ser considerado una crítica importante al fenómeno de las ENG, pero al mismo tiempo daría fundamento para una investigación como la presentada en esta tesis.

Por su parte, Bell y McNaughton, (2000), mencionan que las empresas nacidas globales pueden ser clasificadas en dos tipos distintos:

- a) Empresas “basadas en el conocimiento”, este tipo de empresas está muy relacionado con las tecnologías emergentes, determinando que estas empresas tienen mayor relevancia en sectores de conocimiento sofisticado (tecnologías de la información o biotecnología, entre otras), en áreas de alta densidad tecnológica.
- b) Empresas intensivas “en conocimiento y/o servicios”, utilizan el conocimiento de una forma intensiva para desarrollar nuevas ofertas de productos, mejorar la productividad, introducir nuevos métodos de producción y mejorar los servicios de logística, pero no se consideran basadas en el conocimiento. Pero este comportamiento se ha vuelto cada vez más común en sectores industriales y de servicios, por lo que no se centra sólo en sectores de alta tecnología, sino también en sectores de baja y media/baja tecnología.

Por lo tanto, según Rialp et al. (2002), diferentes sectores y países serán testigos de un incremento en el número de empresas nacidas globales intensivas en conocimiento y/o servicios frente al desarrollo de empresas de orientación exportadora más tradicional.

Las diferentes investigaciones realizadas sobre el fenómeno ENG muestran una falta de consenso sobre los factores determinantes de la creación y desarrollo de una empresa de estas características (Servais y Rasmussen, 2000). A pesar de que la mayoría de las investigaciones empíricas realizadas se relacionan con un contexto específico, la mayoría de los autores dan una serie de factores determinantes para este fenómeno.

Se puede llegar a una recapitulación de factores que indican o determinan la existencia de una empresa de estas características (Rialp y Rialp, 2001): (1) concepción global desde la creación de la empresa; (2) directivos con una gran experiencia internacional; (3) compromiso de gestión; (4) utilización de las redes establecidas; (5) recursos intangibles basados en la gestión del conocimiento; (6) creación de un gran valor añadido; (7) centradas en nichos de mercado; (8) pequeño grupo de clientes con una alta orientación hacia ellos y manteniendo relaciones muy cercanas; y (9) flexibilidad para adaptarse a los cambios del entorno.

El fenómeno ENG se desprende del estudio del emprendimiento internacional, para el cual Wright & Rick (1994) aportan una perspectiva muy aceptada por distintos autores para estudiar el aspecto internacional del emprendimiento, al cual ven como la extensión y apalancamiento y utilización de algunos recursos de la empresa, razón por la cual el análisis de este estudio estará a nivel de las capacidades organizacionales. Esto además es consistente con Rialp, Rialp, Urbano, & Vaillant (2005) quienes desarrollaron su investigación del fenómeno ENG identificando las capacidades organizacionales como unidad o dimensión de análisis.

A pesar de su poca experticia y su escasez de recursos financieros, las empresas nacidas globales han logrado ingresar con éxito en los mercados extranjeros, sin embargo, esta tendencia hacia la internacionalización de las empresas pone en consideración la aplicación de enfoques adecuados para continuar las operaciones de los negocios en entornos cada vez más complejos y altamente competitivos.

Dentro de los enfoques que permiten encontrar aquellas características distintivas que permiten a las ENG alcanzar una rápida internacionalización, se pueden mencionar la Teoría de redes y la perspectiva de visión basada en recursos, entre otras, que han buscado dar explicación al éxito en los resultados empresariales de las nacidas globales (Rodríguez, Ruíz, & Armario, 2012).

2.3 Perspectivas de visión basada en recursos y capacidades de la firma (VBR)

La perspectiva basada en recursos y capacidades constituye un enfoque que plantea la relevancia que poseen algunas capacidades organizacionales que posee la empresa para la generación de la ventaja competitiva sostenida, pero también es una perspectiva no exenta de críticas. Con base en esta perspectiva, actualmente coexisten otros enfoques como son el enfoque de las capacidades dinámicas, el basado en el conocimiento, el relacional y el basado en el capital intelectual.

La perspectiva de la visión basada en recursos (VBR), conocida como RBV por su nombre en inglés *resource based view*, tiene su origen en los trabajos de Penrose (1959), la primer autora en considerar a la empresa como un conjunto de recursos y hacer la distinción entre los recursos físicos, los recursos tangibles y los recursos humanos (o su desempeño). Dichos trabajos han encontrado continuidad en un conjunto de artículos publicados a partir de la década de los años ochenta (Rumelt, 1984, 1987; Wernerfelt, 1984 y Dierickx & Cool, 1989) y desarrollándose notablemente en la década de los noventa hasta nuestros días (Prahalad y Hamel, 1990; Barney, 1991; Grant, 1991; Mahoney y Pandian, 1992 y Peteraf, 1993).

Barney (1991), menciona dos supuestos de la VBR que aplican para esta investigación: 1) las empresas dentro de una misma industria tienen recursos estratégicos heterogéneos que les permiten generar distintas capacidades, y 2) dichas capacidades son inmóviles entre las empresas, por lo que la heterogeneidad puede existir por períodos largos.

Esta perspectiva viene a cuestionar una de las principales aportaciones de la Organización Industrial a la Dirección de Empresas, y al enfoque predominante durante la década de los ochenta del pasado siglo presentado por Porter (1980, 1985). Según su modelo, la construcción de una ventaja competitiva a largo plazo depende de la posición de la empresa en la industria. Sin embargo, la VBR traslada el centro de atención del entorno a los factores internos de la empresa, sugiriendo que son los recursos que integran la empresa, cuando cumplen ciertas condiciones, los que permiten construir una ventaja competitiva sostenible y generadora de rentas a largo plazo, lo que constituye el fin último de la estrategia (Schoemaker, 2010).

El auge de los recursos surge del hecho de que los recursos de una empresa son dependientes de la historia, causalmente ambiguos y socialmente complejos (King y Zeithaml 2001; Eisenhardt y Martin 2000). VBR aborda el tema central de cómo se puede alcanzar un rendimiento superior en relación con otras empresas en el mismo mercado y relaciona resultados de rendimiento superior con la adquisición y explotación de recursos únicos de la firma.

Este punto de vista es valioso porque presenta un marco teórico en el que se pueden desarrollar y probar modelos de exportación. La perspectiva de VBR se sigue afinando y probando empíricamente (Bharadwaj 2000; Hadjimanolis 2000; Medcof 2000; Verona 1999; Conner y Prahalad 1996; Markides y Williamson 1996; Miller y Sbarsie 1996; Henderson y Cockburn 1994; Amit y Schoemaker, 1993).

La VBR trata de explicar por qué empresas pertenecientes a la misma industria pueden tener distinto rendimiento. De tal forma que no sustituye al enfoque de la organización industrial, sino que viene a complementarlo (Barney, 1991; Mahoney y Pandian, 1992 y Peteraf y Barney, 2003). En el marco de la VBR la ventaja competitiva está condicionada por factores internos de la empresa y tiene su origen en la heterogeneidad

de las dotaciones iniciales de recursos, su escasez, su imperfecta y limitada transferibilidad, su sustitución y su apropiación (Barney, 1986, 1991; Dierickx & Cool, 1989).

De igual modo, cabe resaltar que la perspectiva de visión basada en recursos y capacidades se fundamenta en tres ideas básicas (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Peteraf, 1993):

- a) Las empresas son distintas entre sí en función de los recursos y capacidades que poseen en un momento determinado, así mismo, dichos recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en iguales condiciones.
- b) Los recursos y capacidades al paso del tiempo, tienen un papel más relevante para definir la identidad de la empresa. En el entorno actual, las organizaciones se preguntan qué necesidades pueden satisfacer, antes de preguntarse qué necesidades quieren satisfacer.
- c) El beneficio de la empresa es consecuencia, tanto de las características competitivas del entorno, como la combinación de los recursos de que dispone.

Peña et al (2006), señalan que “una de las mayores contribuciones de la perspectiva de recursos y capacidades es poder ser considerada como la teoría de la ventaja competitiva, abarcando el estudio del alcance y mantenimiento de la misma”. No obstante, la importancia está en diferenciar las competencias que son básicas o clave para la empresa, de aquellas otras que no lo son, permitiendo conocer de este modo, las fuentes que generan sus ventajas competitivas y poder estudiar la durabilidad de las mismas.

Para identificar bien el término mencionado anteriormente que hace referencias a las competencias, es importante mencionar que incluye múltiples definiciones. De tal forma que en la literatura se puede entender como el despliegue de recursos y capacidades con sus interrelaciones, que permiten a la empresa, en el presente caso a las MIPYME, ser diferentes al resto y obtener un desempeño exportador exitoso. Atendiendo el carácter

clave, se entiende por competencia, un conjunto de recursos críticos (Wernerfelt, 1984) y factores estratégicos (Barney, (2000).

Las empresas de éxito serán aquellas que posean y mantengan recursos valiosos idiosincrásicos (Barney, 1991; Grant, 1991; Amit y Schoemaker, 1993; Peteraf, 1993; Collis & Montgomery, 1995). Cabe mencionar que para examinar cómo la empresa puede crear una ventaja competitiva no es suficiente identificar los recursos sobre los que se fundamente, sino que es necesario observar cómo estos recursos trabajan juntos para crear capacidades, ya que los recursos son fuente de capacidades y éstas a su vez, lo son de las ventajas competitivas (Grant, 1996).

Newbert (2007) menciona que tener un recurso por sí solo no es garantía de obtener una ventaja competitiva, y menciona también al igual que Grant (1996) que son las capacidades organizacionales las que son factor para originar una ventaja competitiva, mismas que define como las prácticas organizacionales, la habilidad, el proceso o el cómo se utilizan los recursos de las empresas.

La perspectiva de VBR reconoce que existen algunos recursos y capacidades que sólo pueden ser desarrollados durante largos períodos de tiempo (ejemplo, la dependencia de ruta), porque puede no siempre estar claro cómo desarrollar estas capacidades en el corto o mediano plazo (ejemplo, ambigüedad causal), esto significa que algunos recursos y capacidades tendrían barreras para transferirse de una empresa a otra. (Dierickx & Cool, 1989; Barney, 1991).

En resumen, desde esta perspectiva se entiende a la empresa como un conjunto de recursos que, al ser combinados y desplegados de forma única, permiten generar rentas superiores a las de la competencia y que esta posición privilegiada puede mantenerse en el tiempo cuando dichos recursos son escasos y de imperfecta y limitada transferencia, sustitución y/o apropiación.

La literatura argumenta que los recursos pueden ser firmes factores importantes de la ventaja competitiva sostenible y el desempeño superior de la empresa sólo si poseen ciertas características especiales (Barney, 1991). Por lo tanto, la VBR es prescriptiva, y su prescripción principal tiene que sólo los recursos que son valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (VRIN) son capaces de generar y sostener ventaja competitiva que permite la acumulación de un desempeño superior.

Los recursos por sí solos no son garantía alguna, y es necesaria su adecuada coordinación para conseguir ventajas sobre los competidores (Amit & Schoemaker, 1993). Las capacidades son precisamente, la habilidad de gestionar de manera adecuada los recursos para una determinada tarea de la empresa (Grant R. , 1991). Definitivamente, las capacidades son la manera en que la empresa combina sus recursos (Amit & Schoemaker, 1993) y permiten aumentar la cantidad de recursos intangibles, realizar sus labores más eficientemente que los competidores y adaptarse a los cambios realizando estrategias de manera anticipada (Collins, 1994).

De la misma manera en que Barney (1991) consideró las capacidades, en esta investigación dicho término incluirá todas las capacidades controladas por la empresa y que le permiten concebir e implementar estrategias que mejoren su eficiencia y efectividad (Draft, 1983).

Barney (1991), fue criticado por lo estático de su estudio, ya que el proceso a través del cual un recurso específico provee una ventaja competitiva, permanecía en una “caja negra” (Newbert, 2007). Es precisamente ésta habilidad, proceso o rutina que permite explotar un recurso lo que se define como capacidad.

Kato y Enrique (2005), mencionan que las capacidades organizacionales se desarrollan en el ámbito de una actividad organizada y pueden identificarse con el “saber hacer” de la organización. De manera tal que al realizar sus funciones se ejercitan las capacidades adquiridas y le permite la creación de nuevos productos, procesos o servicios.

Lo que pudiera decir que las capacidades son un concepto más amplio que el de competencia o el de recursos

En la literatura, la mayoría de las investigaciones realizadas en la perspectiva de VBR, han sido categorizadas primero de acuerdo a la relación de las variables dependientes e independientes y después por su acercamiento teórico, en un esfuerzo para determinar si el nivel de apoyo difiere basado en el enfoque de estudio utilizado (Newbert, 2007).

La categorización previamente mencionada, produce los siguientes enfoques identificados para el estudio de la perspectiva VBR:

- a) Enfoque heterogeneidad de recursos
- b) Enfoque organizacional
- c) Enfoque a nivel conceptual
- d) Enfoque de capacidades dinámicas

Tabla 8. Cuadro del conocimiento.

ENFOQUE	DEFINICIÓN	DESCRIPCIÓN	AUTORES
Heterogeneidad de recursos	Un recurso o capacidad es valioso, raro, inimitable y no sustituible	Análisis de una capacidad específica, y como es que dicha capacidad se encuentra afectando el desempeño.	Barney (1991), Deephouse, 2000
Organizacional	Identifica las condiciones a nivel de la empresa que habilitan la explotación exitosa de los recursos.	Análisis de las condiciones en el contexto organizacional que permiten la explotación efectiva de un recurso, y la manera en que esto impacta en el desempeño.	Wiklund & Shepherd, 2003
Conceptual	Busca demostrar si los atributos descritos por Barney (1991) como factores claves de éxito, son realmente significativos.	Análisis de los atributos de un recurso, y la manera en que éste se encuentra afectando al desempeño.	Keing & Zeithaml, 2001
Capacidades dinámicas	Prueba el grado en el que un proceso específico a nivel recurso, mejora la posición competitiva de la empresa	Análisis de como una capacidad específica está respondiendo a cambios del ambiente, y su efecto sobre el desempeño.	Teece et al, 1997; Eisenhardt & Martin, 2000; Zhu & Kramer, 2002

Fuente: Elaboración propia, basado en Barney, 1991; Deephouse, 2000; Eisenhardt & Martin, 2000; Keing & Zeithaml, 2001; Teece et al, 1997; Wiklund & Shepherd, 2003; Zhu & Kramer, 2002.

Un enfoque que pudiera considerarse útil para este estudio sería el enfoque conceptual, sin embargo de acuerdo a la tabla anterior, se tendría que desarrollar un análisis de los atributos de un recurso en específico para la empresa, y ya se ha mencionado con anterioridad que este análisis será centrado en capacidades organizacionales. Aunado a esto, el objetivo de este estudio, es distinto a estudiar los atributos de dichos recursos.

El enfoque organizacional y el enfoque de capacidades dinámicas, al estudiar el contexto organizacional y los cambios en el ambiente respectivamente, pudieran presentar barreras para la realización de este estudio, ya que son variables que están fuera de consideración para éste análisis.

Los diversos investigadores utilizando el enfoque de heterogeneidad de recursos, argumentan con bases teóricas que un recurso, capacidad o competencia específica, es valiosa, rara, inimitable y no sustituible (VRIN) cuantificando la cantidad de la misma que posee una empresa, y correlacionan esta cantidad para algunas medidas de la ventaja competitiva o el rendimiento.

Por ejemplo, argumentar que una capacidad tiene las características de VRIN y entonces probar su relación entre esta capacidad y su retorno en bienes para la empresa. Dichas características lo hacen ideal para el desarrollo de ésta investigación, ya que las empresas nacidas globales se fundamentan en la idea de alcanzar la ventaja competitiva en el mercado internacional a través de la formación de un conjunto de capacidades que generan mayor eficacia (Zollo y Winter, 2002).

La base única de capacidades para cada empresa, derivadas de sus recursos impulsa el desempeño internacional (Knight & Cavusgil, 2004), por lo que es éste enfoque previamente descrito el que se utilizará para conocer cuáles son las capacidades que inciden en una internacionalización temprana en las empresas nacidas globales mexicanas de la industria baja-media tecnología.

Las PYME, para obtener y aumentar su ventaja competitiva, deben coordinar y aprovechar de una manera eficiente los recursos y capacidades con los que cuenta en relación a las demás empresas en su industria. Desde esta perspectiva, la clave del éxito competitivo se sitúa en elementos pertenecientes a la propia empresa, lo que conceptualmente ha propiciado el desarrollo de la perspectiva VBR (Grant R. , 1991), que como ya se ha mencionado, sugiere que las diferencias en los niveles de éxito de las empresas se explican por las diferentes capacidades organizacionales más que por las características del sector en que trabaja (Barney, 1991).

La visión basada en recursos y capacidades (VBR) indica que las diferencias en las capacidades de la organización son una clave determinante para la estrategia de la empresa y su rendimiento (Wernerfelt, 1984).

Existen estudios como el elaborado por McDougall & Oviatt (2000) que indican que el nivel de conocimiento en las empresas, está involucrado ampliamente en el proceso de internacionalización.

Hakansson & Snehota, (1995) mencionan que en las más tempranas etapas, las empresas nacidas globales tienen recursos limitados, carecen tanto de reputación como de legitimidad y además desconocen los ambientes internacionales de negocios. Para enmendar esta escasez las ENG confían en sus “alianzas”.

La mercadotecnia en las organizaciones permite crear alguna ventaja competitiva para el desarrollo de mercados internacionales, y para el caso particular de las empresas nacidas globales, es de suma importancia ya que es un factor clave para la toma de decisiones, responder a las necesidades del cliente y reaccionar frente a la competencia (Wu, 2007).

De igual manera que Barney consideró a las capacidades originadas por los distintos recursos en su publicación, en esta investigación el término capacidades incluirá todos los bienes, los procesos organizacionales, los atributos de la empresa, la información, el conocimiento, etc. controlados por la empresa y que le permiten concebir e implementar estrategias que mejoren su eficiencia y efectividad (Draft, 1983).

Teece (1986) señala que dichas capacidades son “habilidades que posee la empresa para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno”.

Amorós, Etchebarne, & Felzensztein (2012) estudiaron la capacidad de tecnología y la capacidad de innovación como factores esenciales para asumir retos de la globalización y los cambios en el entorno. Estos autores mencionan también que las empresas pueden desarrollar dos tipos de innovación, la de producto para ofrecer mejores productos que la competencia y la de proceso, lo que les permite reducir costos de producción. Las capacidades mencionadas anteriormente son representadas a través del modelo gráfico presentado a continuación.

2.3.1 Modelo Gráfico

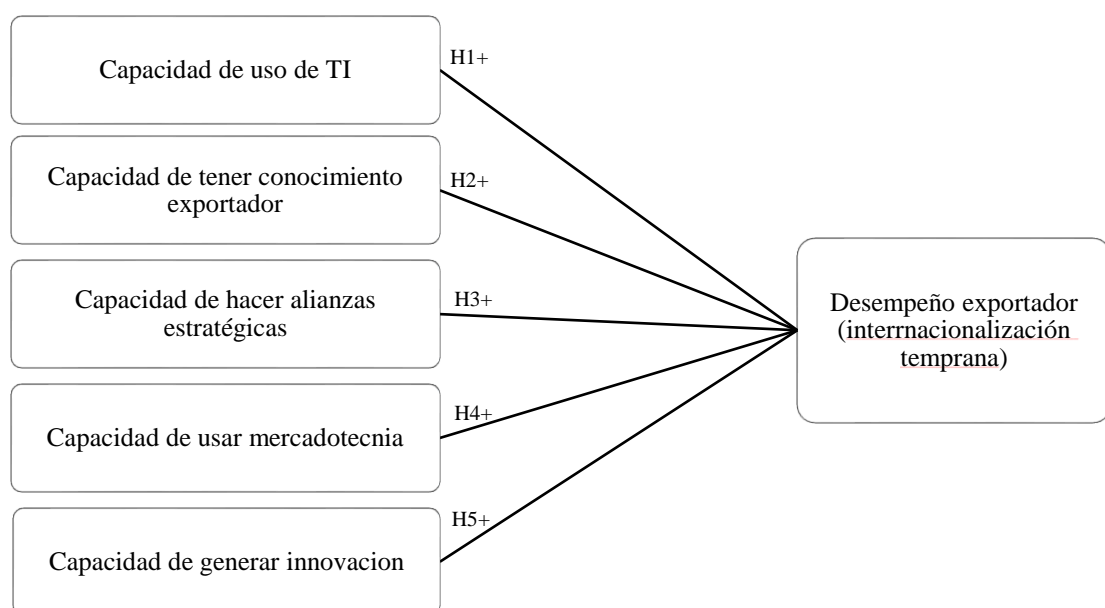


Figura 3. Modelo gráfico

Fuente: Elaboración propia, basado en Barney & Hesterly, 1999; Begoña, María Á, & Raquel, 2011; Cavusgil & Zou, 1994; Cheryl, Collins & Smith, 2006; Darroch, 2007; Dutrénit, 2010; Estrada & Vidal, 2013; Gold, Malhotra & Segars, 2001; Herrera, 2015; Lu & Ramamurthy, 2011; Kale & Singh, 2007; Mireles, 2011; Newbert (2007); Peris, Mestre, & Zornoza, 2004; Santhanam & Hartono, 2003; Sousa, 2004; Sousa et al., 2008; Tanriverdi, 2005; Teece et al., 1997; Weerawardena, Mort, & Liesch, 2017; Wheeler et al., 2008; Winter, 1995; Zhang, Sarker, & Sarker, 2008; Zhen, Maria & Kramer, 2008.

2.3.2 *Variable dependiente*

Y. Desempeño exportador (internacionalización exitosa)

Tal como se mencionó anteriormente, el marco teórico para esta investigación está basado en la perspectiva de recursos y capacidades (Barney, 1991), para la cual se ha utilizado una variedad de variables dependientes alternativas, tales como diversificación, crecimiento, entradas, etc. La teoría de gestión estratégica contemporánea se relaciona principalmente con la explicación de los diferenciales de rendimiento entre las empresas (Barney & Hesterly, 1999; Teece et al., 1997; Winter, 1995).

Los estudios cuantitativos previamente analizados para fundamentar las hipótesis y la base epistemológica de la investigación, muestran una alta incidencia del desempeño exportador como variable dependiente de estudio en la perspectiva teórica de VBR (Sousa, 2004).

La idoneidad y poder explicativo de la perspectiva de recursos y capacidades en el estudio del desempeño de las exportaciones de la empresa, así como su creciente empleo en la investigación de negocios internacionales han sido confirmados por numerosos estudiosos (Dhanaraj & Beamish, 2003; Matanda & Freeman, 2009; Morgan, Vorhies, & Schlegelmilch, 2006).

Newbert (2007) en su revisión de artículos que utilizan la perspectiva de VBR, identifica variables dependientes como la ventaja competitiva, desempeño sostenido, ventaja competitiva sostenida y el desempeño de la empresa, el cuál es identificado como la variable dependiente en el 93% de los 55 artículos revisados.

La investigación sobre el desempeño exportador ha crecido considerablemente durante las últimas décadas (Sousa et al, 2008; Wheeler et al, 2008). Sin embargo, existe mucha variación en lo que respecta una definición uniforme para el desempeño de

exportación, así como la operacionalización del constructo proporcionada por la literatura (Cavusgil & Zou, 1994; Sousa, 2004).

Knight & Cavusgil (2004) definen el desempeño exportador como el grado en que los objetivos se logran en función de las estrategias de negocio. Para estos autores, el desempeño comprende las expectativas sobre el logro de dichos objetivos, además de los objetivos económicos más convencionales, tales como la rentabilidad, el crecimiento de las ventas, cuota de mercado, y el éxito internacional general.

Sousa (2004) en su revisión de la literatura sobre la medición del desempeño, descubrió 50 indicadores diferentes, lo que indica una falta de consenso en relación al concepto.

Este gran número de diferentes medidas de desempeño restringe el avance de la literatura de exportación, ya que hace que sea difícil de comparar y contrastar los resultados de diferentes estudios (Zou y Stan 1998).

Sousa (2004) encontró que los indicadores de resultados de exportación utilizados en los estudios analizados en su revisión se pueden clasificar en medidas objetivas y subjetivas. Los indicadores que se basan principalmente en valores absolutos como la intensidad de las exportaciones, el volumen de ventas de exportación, y la cuota de mercado de exportación, entre otros, se llaman medidas objetivas. Mientras tanto, los indicadores que miden el desempeño de percepción o de actitud, como el éxito de exportación percibida y satisfacción con las ventas de exportación se consideran medidas subjetivas de rendimiento. De 50 indicadores de rendimiento diferentes, 11 eran medidas objetivas, y 39 eran medidas subjetivas.

La mayoría de los modelos de exportación usan la intensidad de las exportaciones como una medida de desempeño (Gemünden 1991), y esto es correspondiente al nivel macro cuando uno está interesado en la maximización de las exportaciones de un país. A

nivel de la empresa, la rentabilidad de las exportaciones es más una preocupación que la intensidad de exportación.

Si bien la intensidad exportadora como una medida sirve para implementar políticas para la promoción de las exportaciones, es menos útil para la elaboración de implicaciones normativas para los gerentes de las empresas. Sin embargo, a nivel de empresa, la intensidad de las exportaciones puede no ser el indicador crítico para el rendimiento. Una alta intensidad indica que las exportaciones son altas en relación con las ventas locales. Esto puede significar mayores ganancias o mejor imagen para la compañía solo en algunos casos (Gemünden 1991).

El desempeño exportador de la PYME que ha logrado internacionalizarse en función de las características de las empresas nacidas globales mencionadas en esta investigación, será la manera en que se medirá la variable independiente. Dicha medición se realizará de acuerdo con Sousa (2004) a través de indicadores objetivos y subjetivos, de los cuales entre los indicadores objetivos se pueden incluir los relativos a las ventas, como son la intensidad de exportación (relación de ventas de exportación / ventas totales), crecimiento de las ventas de exportación y el volumen de ventas de exportación.

Entre los objetivos subjetivos, encontramos indicadores como el éxito de exportación percibida y satisfacción con las ventas de exportación, ya que son éstos los utilizados en mayor proporción dentro del estudio del desempeño, y además presentarán menos complejidad para que las empresas reaccionen a las preguntas del instrumento de medición (Sousa, 2004).

2.3.3 Variables independientes

La fuerte orientación internacional de las empresas nacidas globales supone el desarrollo de rutinas organizacionales (Knight y Cavusgil, 2004), lo que le permite orientarse a mejores resultados, basándose en el conjunto de habilidades y destrezas que

tiene la organización para coordinar y combinar a su interior para la explotación de los recursos de una empresa, mismas habilidades y destrezas definidas previamente en esta investigación como capacidades organizacionales.

De acuerdo a lo antes mencionado, y derivado del modelo de investigación, a continuación se revisarán de manera puntual las capacidades propuestas que son la capacidad de TI, capacidad de conocimiento, capacidad de alianza, capacidad de mercadotecnia y la capacidad de innovación.

X1. Capacidad de uso de Tecnologías de la Información (TI).

La cuestión sobre la capacidad de TI es de suma relevancia en el contexto de las empresas nacidas globales. Estas empresas enfrentan las barreras de ser nuevos y extranjeros. Los procesos que aportan valor de estas empresas, están basados en la creación y explotación de conocimiento, y servicios intensivos relacionados con el conocimiento, y su atención estará enfocada en la adquisición, acumulación e integración de información (Nonaka & Hirotaka, 1995).

Extendiendo la noción tradicional de capacidades organizacionales a una función de Tecnología de la Información en la empresa, Bharadwaj (2000), define una capacidad de TI como su habilidad para movilizar y desplegar recursos basados en la tecnología de la información en combinación o co-presente con otros recursos y capacidades.

Adoptando el esquema de clasificación de Grant (1996) para los recursos que permiten la generación de las capacidades organizacionales, dichos recursos clave basados en tecnología de la información se clasifican en el siguiente orden. 1) el recurso tangible que comprende los componentes físicos de la infraestructura de TI; 2) los recursos humanos que comprenden las habilidades técnicas y de gestión de TI, y 3) los recursos de TI intangibles tales como los activos de conocimiento, la orientación al cliente y la sinergia.

Tomando en cuenta la definición anterior de la capacidad de TI, se puede considerar que a diferencia de algunas PYME, que aún no utilizan la capacidad de TI, las empresas nacidas globales tienen la habilidad de utilizar la TI para mejorar el servicio al cliente, para la reducción de costos, generar relaciones con sus grupos de interés y fomentar la innovación (Kyobe, 2004).

Dado que la capacidad de TI es a menudo un factor crítico del desempeño de la empresa (Eisenhardt and Martin, 2000; Teece, Pisano, and Shuen, 1997), es esencial obtener un mejor entendimiento de este tipo de habilidad, llamado capacidad de Tecnologías de la Información de las empresas nacidas globales.

Santhanam & Hartono (2003), estudiaron un total de 56 pares de empresas, los cuales se conformaban por un líder tecnológico, y su par, que era una empresa con desempeño promedio, elegida como benchmark, bajo el criterio de que fuera de un tamaño parecido, y perteneciera a la misma industria. Sus resultados en efecto mostraron un desempeño mayor sostenido, comparado con la empresa promedio, aún después de realizar ajustes en busca de un mejor desempeño.

Zhang, Sarker, & Sarker (2008) en su estudio de 50 PYME chinas, indicaron a través de sus hallazgos la necesidad que tienen las empresas de invertir en su capacidad de TI. Posteriormente, el estudio también resaltó sub dimensiones muy específicas de TI, las cuales las PIME enfocadas a exportar deberían desarrollar, a fin de maximizar su desempeño exportador con un gasto mínimo en TI.

Cheryl, Zhen, Maria & Kramer. (2008) Mencionan que investigaciones previas han proporcionado evidencia mixta de una contribución directa sencilla. Por ello, proponen una relación más compleja en la que la capacidad de TI indirectamente (a través de la orientación al cliente) e interactiva (con calidad de servicios de sistemas de confianza y de información dentro de la organización) mejora el rendimiento del negocio. Ellos encuestaron a 189 ejecutivos en un rango amplio de firmas e industrias en Europa, y sus

hallazgos apoyan en gran medida el modelo propuesto, mismo que indica que la capacidad de TI tiene efectos indirectos pero sobre todo directos ante el desempeño.

Lu & Ramamurthy (2011), encuestaron a 128 ejecutivos de sistemas de información y de negocios en distintas organizaciones del oeste de los EE.UU. para examinar empíricamente la relación entre la capacidad de tecnologías de la información y el desempeño de la empresa. Sus resultados sugieren una posible solución a un efecto contradictorio de las TI en la empresa: Mientras más se invierte en TI no lleva a un mejor desempeño, pero invirtiendo en mejorar y promover la capacidad de TI si lo hace. Además, su estudio provee evidencia empírica inicial para entender mejor la esencia de la capacidad de TI y su relación con la agilidad organizacional, que es la manera en que la empresa reacciona a cambios en el entorno.

Debido a los artículos empíricos mencionados anteriormente, de Santhanam & Hartono (2003); Zhang, Sarker, & Sarker (2008); Cheryl, Zhen, Maria & Kramer (2008); Lu & Ramamurthy (2011) es posible establecer la siguiente hipótesis:

H1: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de uso de tecnologías de la información impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

X2. Capacidad de tener conocimiento exportador.

Dicha capacidad se refiere a la habilidad de la firma para utilizar las relaciones entre los factores informacionales en orden de alcanzar metas previstas (Autio et al., 2000). Además, tanto la producción bruta como el desempeño general de la organización están directamente ligados al aumento en la existencia del conocimiento organizacional en general (Nelson & Winter, 1982; Solow, 1957).

La integración del conocimiento especializado depende de la naturaleza y calidad de las rutinas organizacionales de la empresa, que implican la conversión continua del conocimiento tácito (Polanyi, 1966) en actividades empresariales que crean valor para los clientes. En este sentido, el conocimiento es único, inimitable e inmóvil, reflejando los distintos caminos de cada empresa individual (Dierickx & Fresco, 1989; Grant, 1991, 1996).

El conocimiento es una capacidad muy importante, y la integración del conocimiento especializado de los individuos es la esencia de las capacidades organizacionales (Conner & Prahalad, 1996; Dierickx & Cool, 1989; Grant, 1996^a; Leonard-Barton, 1992; Nelson & Winter, 1982; Solow, 1957).

Conocimiento organizacional se refiere a la "comprensión y creencias en una empresa sobre la relación entre la empresa y su entorno" (Smith et al, 2005, p. 347). Ello incluye tanto el conocimiento explícito como el tácito. La capacidad de una organización para la creación de conocimiento depende de la medida en que los gerentes y otros empleados generadores del conocimiento pueden combinar e intercambiar la información.

Smith et al. (2005) argumentan que la capacidad de conocimiento exportador depende de tres tipos de recursos: conocimientos individuales, contactos relacionales, y el clima organizacional.

Esta perspectiva es consistente con la VBR de Barney (1991), que sugiere que los recursos únicos contribuyen a la generación de ventajas competitivas.

En última instancia, la empresa acumula el conocimiento específico de la empresa internamente (Barney, 1991; Dierickx & Cool, 1989; Teece et al., 1997). El conocimiento organizacional derivado de múltiples fuentes individuales es mayor que la suma de sus partes, y se convierte en un activo estratégico clave (Nelson & Winter, 1982). Se refuerza

en todas las actividades de la empresa y se incrusta cada vez más en sus rutinas (Autio, Sapienza, & Almeida, 2000).

La base idiosincrásica de conocimientos adquiridos al seguir caminos únicos da lugar a las capacidades organizativas (Dierickx and Cool, 1989; Nelson and Winter, 1982; Nonaka, 1994; Teece et al., 1997).

El conocimiento sobre los mercados internacionales y sus operaciones, así como la eficiencia con la que dicho conocimiento ha sido adquirido es un factor determinante para un desempeño internacional superior en las MIPYME (Autio, Sapienza, & Almeida, 2000).

Un atributo clave del conocimiento es que puede ser combinado de manera creativa con algún otro recurso que tenga la empresa, ya sea tangible o intangible para desarrollar conocimiento nuevo a un costo relativamente bajo (McDougall, Shane, & Oviatt, 1994).

El conocimiento de mercados extranjeros incluido aquél relacionado con prácticas comunes en mercado meta, preferencias de los consumidores, productos, tecnologías y modelos de negocio puede ser particularmente valioso para los emprendedores (Cloninger & Oviatt, 2007).

Gold, Malhotra & Segars (2001), a través de encuestas realizadas a más de 300 ejecutivos senior realizaron un estudio en el cual implican que algunas PYME pudieran estar predispuestas a transformaciones exitosas. Dichos autores mencionan que los gerentes deben primero evaluar la capacidad de conocimiento subyacente de la empresa antes de establecer hitos y expectativas. Así mismo, las medidas desarrolladas también pueden proporcionar un punto de referencia muy útil para determinar la disposición de la empresa para aprovechar los conocimientos existentes

Tanriverdi (2005) analizó la relación de la capacidad de conocimiento y el desempeño de las empresas exportadoras a través de una muestra de empresas de distintas

industrias que pertenecen a la lista Fortune 1000, en el año 2000. Sus resultados muestran que la capacidad conocimiento crea y explota las sinergias entre unidades del producto, cliente y los conocimientos de gestión de la empresa, dichas sinergias aumentan el desempeño de la empresa.

Collins & Smith (2006), realizaron un estudio de campo de 136 empresas de tecnología que mostró que las prácticas de recursos humanos basado en conocimiento se relacionaron positivamente con los ingresos de la firma, creación de nuevos productos y servicios, así como el crecimiento de las ventas de la empresa tanto en el mercado doméstico como el internacional, lo que es equivalente a una relación directa de manera positiva con el desempeño.

Darroch (2007) realizó un estudio cuyos datos fueron recolectados a través de una encuesta enviada a empresas con 50 o más empleados a partir de una muestra representativa de industrias. Un total de 1.743 encuestas se enviaron por correo y 443 fueron devueltos y utilizables. Las hipótesis probadas mediante modelos de ecuaciones estructurales, presentan evidencia empírica de que una empresa con una capacidad de gestión de los conocimientos será más innovadora y con un mejor desempeño en el mercado sea doméstico o extranjero.

Debido a los artículos empíricos mencionados anteriormente de los autores Gold, Malhotra & Segars (2001), Tanriverdi (2005), Collins & Smith (2006) y Darroch (2007), es posible establecer la siguiente hipótesis:

H2: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de tener conocimiento exportador impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

X3. Capacidad de hacer alianza estratégica.

En las etapas tempranas, las empresas nacidas globales tienen recursos limitados, ya sea financieros o en equipos, carecen de reputación y legitimidad y además desconocen los ambientes internacionales de negocios. Para enmendar esta escasez las ENG confían en sus “alianzas” (Easton, 1992; Hakansson & Snehota, 1995).

La capacidad de relacionarse o de establecer alianzas se constituye actualmente en una de las competencias más importantes que debe desarrollar cualquier firma (Walter et al, 2006). Sin embargo, dentro de los diferentes estudios no existe un consenso sobre su uso; algunos la definen como capacidades relacionales (Johnson y Sohi, 2003), capacidades de la alianza (Kale et al., 2000) y competencias de la red (Walter et al., 2006).

La función de las alianzas como capacidad en una organización se define como la existencia de relaciones estratégicas entre empresas independientes que comparten objetivos compatibles con el propósito de mejorar su posición competitiva a través del poder de mercado. Las alianzas estratégicas permiten la transferencia de conocimientos de forma eficiente, así como también permiten la complementariedad de capacidades distintivas entre empresas, combinando recursos propios y desarrollando nuevas habilidades a partir de las capacidades de los socios estratégicos (Kale et al., 2000).

La capacidad de establecer alianzas incluye diferentes componentes relacionados con actividades de coordinación, habilidades de intercambio, conocimiento de la competencia, y desarrollo de capacidades organizacionales con sus socios (Walter et al., 2006). Dicha alianza organizacional en empresas de internacionalización temprana, se entiende como la capacidad que tiene la empresa para generar y transferir recursos a través de los cuales se generarán distintas capacidades, lo que tendrá como resultado un incremento en la competitividad o desempeño (Calantone et al., 2002).

Dicha alianza puede consistir en un conjunto colectivo de relaciones entre la empresa y las partes externas tanto como clientes, proveedores, intermediarios, de negocio, contactos sociales y otros que tengan algún intercambio de recursos con la empresa. (Easton, 1992; Hakansson & Snehota, 1995; Hite & Hesterly, 2001; Zhou, Wu & Luo, 2007).

Kale, Dyer, & Singh (2002), identificaron un informante clave en 292 empresas, las cuales fueron seleccionadas de industrias en las cuales las alianzas son muy importante, como la farmacéutica, telecomunicaciones, química, y electrónica, dentro de las cuales afinaron más su muestra al definir que deberían tener más de 500 millones de dólares en venta anual. Sus resultados indican que las empresas con una función de alianza, logra mayores ganancias del mercado (promedio de 1.35 %) e informan que el 63 por ciento de las alianzas tienen éxito, mientras que las empresas sin una función de alianza logran menores ganancias (promedio de 0.18 %) y sólo un 50 por ciento tasa de éxito a largo plazo.

Dichos autores, proporcionaron conocimientos sobre el desarrollo de la capacidad de la alianza entre las empresas, este trabajo es uno de los primeros en ofrecer apoyo empírico para el argumento de mercados eficientes demostrando que la respuesta inicial del mercado de valores a un evento clave se correlaciona positivamente con el rendimiento a largo plazo.

Kale & Singh (2007), estudiaron 175 empresas cuyas ventas anuales superan los 100 millones de dólares, todas ellas provenientes de industrias en las que las alianzas son consideradas como una parte importante de estrategia. Aunque sólo examinaron el proceso de aprendizaje de alianza y su relación con el éxito de la alianza a nivel de la empresa, también hicieron una importante contribución a la investigación sobre la visión basada en el conocimiento de la empresa y las capacidades de las empresas en general, por la

conceptualización de este proceso de aprendizaje y sus aspectos clave, y validando empíricamente su impacto en el desempeño.

Mireles (2011) en su trabajo tenía como propósito explorar los factores de desempeño en las empresas integradoras mexicanas (una forma de alianza estratégica), aplicando un modelo teórico integral derivado de una revisión exhaustiva de la literatura del periodo 1985-2010. Los resultados obtenidos muestran que el desempeño de la empresa está en función de la alianza.

Delgado Herrera (2015) en su Tesis demostró la importancia de las alianzas a través de su estudio del entorno de negocios para las PYME del sector textil, el cual es muy difícil por la desarticulación que tiene con los diferentes organismos como: gobierno, instituciones civiles y escuelas; para San Juan del Río este sector ha sido un ícono en el desarrollo del municipio. Sus hallazgos muestran que sus variables principales, que son las alianzas estratégicas y la gestión del conocimiento, tienen un impacto muy importante en los niveles de competitividad que mantiene el sector textil en su región.

Debido a los artículos empíricos mencionados anteriormente de los autores Kale & Singh (2007), Mireles (2011) y Herrera (2015), es posible establecer la siguiente hipótesis:

H3: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de hacer alianzas estratégicas, impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

X4. Capacidad de emplear mercadotecnia.

La mercadotecnia es un constructo que ha sido utilizado en las organizaciones ya sea por su capacidad de crear ventaja competitiva o por constituirse en una estrategia para el desarrollo de mercados internacionales. Para las empresas nacidas globales, es importante contar con información del mercado actualizada, por ser un factor clave para la

toma de decisiones, para responder a las necesidades del cliente y reaccionar frente a la competencia (Wu, 2007).

Las empresas nacidas globales a partir de la mercadotecnia orientada y basada en conocimiento del mercado considerada como capacidad, genera nuevas habilidades, entre ellas la de relación con los clientes y con otras organizaciones (Möller y Svahn, 2003).

La capacidad de mercadotecnia es la disposición en la cultura de la empresa para obtener información del mercado y de sus componentes (ejemplo, clientes, distribuidores), para difundirla a través de los distintos departamentos de la empresa y reaccionar al mercado, adaptando su oferta a las necesidades (Kohli y Jaworski, 1990; Narver y Slater, 1990).

La literatura describe la mercadotecnia como un conjunto de comportamientos y procedimientos (Kohli y Jaworski, 1990) o un aspecto cultural (Narver y Slater, 1990) para crear un valor superior al cliente.

Estudios iniciales conceptualizan la capacidad de mercadotecnia como la suma de actividades de mercadotecnia de nivel medio, como lo son publicidad y distribución, aunque existen actividades de mayor nivel, como lo son posicionamiento de marca Vorhies D. W, (1998); Vorhies & Harker, (2000); Vorhies & Morgan (2005); Weerawardena, Mort, Liesch, & Knight (2007). Dichos estudios muestran la importancia de la capacidad de mercadotecnia y su impacto en el desempeño.

Narver y Slater (1990) resaltando la perspectiva cultural del concepto, ven la mercadotecnia cuando es implementada con información del mercado, como el resultado de la orientación al cliente por parte de la empresa, la orientación al competidor y la coordinación inter-funcional. Dichos autores definen la capacidad de mercadotecnia como “la cultura de la organización que más eficaz y eficientemente crea los comportamientos necesarios para la creación de valor superior para los compradores y, por tanto, un

rendimiento superior continuo para el negocio”. Para estar orientada al mercado la empresa debe de orientarse a los clientes, a sus competidores y presentar una coordinación entre todas sus funciones (Narver y Slater, 1990).

La capacidad de mercadotecnia se caracteriza por la generación y propagación de información del mercado por toda la organización, y origina como resultado rutinas o procesos basados en dicha información (Rodríguez et al, 2012). Así, la mercadotecnia permite a la empresa alinearse con la creación de un valor superior para los clientes, basándose en la información sobre los mercados y la competencia.

Uno de los principales estudios de ésta variable, fue el de Narver & Slater (1990), quienes estudiaron 140 PYME tanto productoras como no productoras, y desarrollaron un método aún valido en la actualidad para medir la capacidad de mercadotecnia y su impacto en el desempeño, el cuál aplicaron a dichas empresas. Ellos encontraron un efecto sustancialmente positivo en el desempeño de ambos tipos de empresas.

Kirca, Jayachandran, & Bearden (2005) realizaron con 114 estudios un meta análisis que agregaba los hallazgos empíricos sobre la medición de la capacidad de mercadotecnia impactando al desempeño, en el cuál encontraron que dicha relación de capacidad – desempeño, es fuerte en las empresas manufactureras cuando se trata de medidas subjetivas del desempeño. Además afirman que ésta correlación cuando, se incluyen medidas relativas al costo y ganancias, es más fuerte en empresas manufactureras que de servicios.

Morgan, Vorhies, & Mason (2009) realizaron un estudio en el que encuestaron 748 PYME estadounidenses que operan en los mercados de consumo y de negocios que ofrecen tanto servicios como productos. Sus conclusiones indican que la capacidad de mercadotecnia es un activo que contribuye a los desempeños empresariales superiores. También encontraron que la orientación al mercado de la mercadotecnia tiene un efecto directo en retorno de las empresas sobre los activos (ROA).

Merrilees, Rundle-ThieleA., & Rundle-Thiele, (2011) estudiaron 367 PYME australianas, encontrando que la capacidad de mercadotecnia tiene un impacto mayor en el contexto del mercado business to business (B2B). Ellos además demostraron que dichos hallazgos aplican para 3 categorías de empresa, micro, pequeña y mediana.

Debido a los artículos empíricos mencionados anteriormente de los autores Narver & Slater (1990), Kirca, Jayachandran, & Bearden (2005), Morgan, Vorhies, & Mason (2009) y Merrilees, Rundle-ThieleA., & Rundle-Thiele, (2011) es posible establecer la siguiente hipótesis:

H4: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de usar mercadotecnia, impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

X5. Capacidad de generar innovación.

La innovación es el desarrollo de nuevos productos, servicios y modelos de negocio que generen valor para las organizaciones y está relacionada con el crecimiento económico, el tamaño y la dinámica de los mercados, la estrategia de las empresas, la identificación de necesidades latentes en los consumidores, la generación y adaptación de conocimiento y tecnología, la capacidad de los individuos para crear y actuar en grupos interdisciplinarios y la gestión de procesos para mantener un flujo de nuevos productos y servicios (Rafael, 2010). Las empresas innovadoras son más flexibles pues se adaptan a los cambios del entorno y responden mejor y más rápido a las necesidades obtener mejores resultados (Miles & Snow, 1978).

La innovación puede definirse como la habilidad de la organización para adoptar o aplicar nuevas ideas, procesos o productos (Hurley & Hult, 1998). Frecuentemente, los tipos de innovación se clasifican de acuerdo al criterio de su propósito, como innovación técnica o administrativa (Gopalakrishnan & Damanpour, 1997). Considerando que en las

innovaciones técnicas se incluyen las nuevas tecnologías, productos y/o servicios, las innovaciones administrativas se refieren a nuevos procedimientos, políticas y formas organizacionales.

Las innovaciones técnicas incluyen entonces las innovaciones de productos, que se refieren al desarrollo y la introducción de nuevos o mejorados productos y/o servicios, así como las innovaciones de proceso, que implican la adopción de nuevos o mejorados métodos de fabricación, distribución o entrega de servicio.

La capacidad para introducir rápidamente nuevos productos y adoptar nuevos procesos se ha convertido en una faceta importante de competencia. Debido a que la innovación se está convirtiendo extremadamente compleja, además de una amplia variedad de bienes, también se requieren algunos recursos y capacidades para hacer esta innovación un éxito (Sen & Egelhoff, 2000), por lo tanto, la capacidad de innovación debería definirse en una amplia variedad de ámbitos y niveles con el fin de adecuarlas a las necesidades de estrategia de la empresa y dar cabida a las condiciones especiales y ambiente de competencia.

Es importante aclarar la diferencia entre “innovación” y “capacidad de innovación” (innovativeness). La capacidad de innovación se refiere a la cultura organizativa que impulsa una actitud de apertura hacia nuevas ideas (Hult & Ketchen, 2001). La Capacidad de Innovación implica disponer a nivel empresa de una cultura de apertura a las nuevas ideas y a los cambios, es decir, que los miembros de la organización estén dispuestos a aceptar la adopción de una innovación (Hult, Hurley, & Knight, 2004).

Por lo tanto, mientras “la capacidad de innovación” refleja la postura de la empresa ante el proceso innovador, la “Innovación” refleja el “output” de dicho proceso (Baker & Sinkula, 2009).

Baker & Sinkula (2009) mencionan que la capacidad de innovación es un activo especial de una empresa. Es tácito y no modificable, y se correlaciona estrechamente con experiencias interiores y adquisición experimental.

Adler & Shenbar (1990) definen la capacidad de innovación como: (1) la habilidad de desarrollar nuevos productos que satisfagan las necesidades del mercado; (2) la habilidad de aplicar tecnologías de procesos adecuados para la producción de estos nuevos productos; (3) la habilidad de desarrollo y la adopción de nuevas tecnologías de producto y proceso para satisfacer las necesidades futuras; y (4) la habilidad de responder a las actividades de tecnología accidentales y oportunidades inesperadas creados por los competidores.

Christensen (2015) clasifica los activos innovadores en: (1) los activos de investigación científica; (2) procesos innovadores activos; (3) los activos de productos innovadores; y (4) los activos de diseño estético. Sostuvo que si bien la mayoría de las empresas por lo general hacen hincapié en uno de estos activos, sin embargo, una innovación requiere la combinación de más de uno de estos activos para tener éxito.

La flexibilidad de las empresas jóvenes y ágiles mejora la capacidad de transformar las innovaciones de productos y procesos en las actividades empresariales que apoyan un desempeño empresarial superior (Lewin & Massini, 2003). Se pudiera conjeturar que las empresas jóvenes con una fuerte capacidad de innovación y una inclinación a seguir los mercados internacionales tienden a internacionalizarse más temprano que las empresas jóvenes con orientación internacional que carecen de dicha capacidad, la cual debe facilitar la adquisición de conocimientos, lo que lleva a las capacidades que impulsan el desempeño organizacional (Knight & Cavusgil, 2004).

La innovación tiene como función principal reformar o revolucionar el patrón de producción mediante la explotación de una invención, o más generalmente, una posibilidad tecnológica no probada para producir una nueva mercancía, o producir una mercancía vieja

con una nueva manera mediante la apertura de nuevos mercados a los productos, etc (Schumpeter, 1942: 132; Dosi, 1988; Nelson & Winter 1982).

La investigación de Knight & Cavusgil (2004) sugiere que las empresas nacidas globales son empresas naturalmente emprendedoras e innovadoras que poseen la capacidad de innovación. Estas empresas muestran un patrón específico de conocimientos y habilidades que engendra la internacionalización temprana y el desempeño sostenible superior en los mercados extranjeros.

Los mismos autores mencionan que la juventud de estas empresas está interrelacionada con enfoques empresariales innovadores para hacer negocios. Siendo jóvenes, las ENG tienden a carecer de recursos financieros y humanos considerables, así como de plantas, equipos y otros recursos físicos. Son estos recursos tangibles que las empresas de mayor edad suelen utilizar para impulsar su desempeño en los mercados extranjeros. Por el contrario, las empresas BG se apalancan de una colección fundamental de capacidades basadas en el conocimiento intangibles para un innovador y temprano cultivo de los mercados extranjeros en su evolución (Lewin & Massini, 2003; Knight & Cavusgil).

La capacidad para innovar está identificada como uno de los factores más importantes que influyen en el rendimiento (Hurley & Hult, 1998).

Keskin (2011) estudió a través de una encuesta basada en un cuestionario que aplicó a gerentes de pequeñas empresas que trabajan en Turquía. Recibió un total de 157 cuestionarios utilizables de los gerentes. Estos fueron sometidos a un análisis de modelos de ecuaciones estructurales (SEM) y sus resultados muestran que la capacidad de innovación afecta directamente al desempeño.

Salim & Sulaiman (2011) en su estudio, tratan de investigar el impacto de la innovación en el rendimiento de la empresa. Con base en la revisión de la literatura, una de

las hipótesis propuestas para orientar el estudio es: la relación positiva entre la innovación y el rendimiento. Los datos fueron recogidos mediante encuesta electrónica a partir de 102 pequeñas y medianas empresas que operan en el sector de las TIC en Malasia. Los resultados del estudio apoyan la hipótesis proporcionando así una prueba más de que la capacidad de innovación se relaciona positivamente con el desempeño.

Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle (2011) estudiaron la relación de la capacidad de innovación y el desempeño en un estudio en el que la muestra incluye 1,600 empresas situadas en una región al sureste de España que tienen cada una de ellas más de 15 empleados. 55% de ellos pertenecen al sector manufacturero y el 45% al sector servicios. Su estudio emplea una entrevista personal, utilizando un cuestionario estructurado, para recopilar datos. El número de cuestionarios válidos que los autores obtuvieron fue 451.

Sus hallazgos muestran que la relación entre la capacidad de innovación y el rendimiento es positiva para todos los grupos, pero esta relación es más fuerte cuando las empresas son más grandes, más viejas y pertenecen a la industria manufacturera.

Debido a los artículos empíricos mencionados anteriormente de los autores Keskin (2006), Salim & Sulaiman (2011) y Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle (2011), es posible establecer la siguiente hipótesis:

H5: En las PYME nacidas globales mexicanas, la capacidad de generar innovación, impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

Capítulo 3. Estrategia metodológica

En este capítulo se presentan los detalles y justificación de la metodología de investigación que se utiliza en el estudio. Se incluye el modelo gráfico que se propone y se establecen las hipótesis. Se explica también la población examinada en el estudio y los métodos para la selección de una muestra representativa. Se incluyen también los procedimientos para la recolección de los datos necesarios y la justificación de la selección de metodología para el estudio. Así mismo se diseñó el instrumento para la recolección de datos y los resultados preliminares de la prueba piloto realizada en al menos 12 empresas que cumplen la característica de ENG.

3.1 Tipo de investigación

El estudio utiliza un enfoque de investigación causal-cuantitativa para conocer cómo afectan las capacidades organizacionales de las empresas nacidas globales mexicanas al desempeño exportador. La investigación del tipo causal es apropiada para estudiar el fenómeno de estudio, ya que la investigación indica que se tiene como objetivo indagar la incidencia de las dimensiones o niveles de una o más variables en una población, y esto ya cuenta con una descripción de base teórica previamente desarrollada por los autores que fundamentan las hipótesis de investigación Edmondson & McManus (2007).

Se denomina de tipo correlacional, pues se diseñó un instrumento para medir la correlación entre las variables independientes y la variable dependiente.

3.2 Diseño de la investigación

El diseño es no experimental pues no existen intentos de manipular cualquiera de las variables del estudio. De tal manera que al observar los fenómenos en su ambiente natural,

sin manipulación alguna, para después analizarlos, le da la característica de no experimental (Creswell, 2010).

Además cada una de las variables de este estudio, han podido ser cuantificadas y medidas previamente, lo que es consistente con Caird (2008), quien explica que cuando en un estudio se tienen variables que pueden ser cuantificables, entonces el diseño debiera ser cuantitativo, lo que además permite que el estudio obtenga una objetividad aún mayor.

La investigación es transeccional o transversal, ya que se recolectaron los datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es medir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.3 Elaboración del instrumento de medición.

El estudio utiliza un instrumento para medir la presencia de cinco capacidades distintas en las empresas, el cuál presenta validez teórica en base a los autores citados en ésta investigación, quienes previamente han analizado las variables independientes y el efecto que presentan en la variable dependiente del estudio. Además, el instrumento es diseñado, para presentar validez mediante fórmulas de estadística descriptiva, buscando evitar así cualquier amenaza que se pueda presentar afectando la validez.

La elaboración del instrumento tomó en cuenta las recomendaciones de no realizar preguntas sesgadas o inducidas para reducir al mínimo posible la varianza o sesgo de método común, mismo que ocurre cuando la técnica de medición introduce una varianza sistemática en las medidas. Esta técnica ha sido estudiado en la literatura y se utilizarán algunas estrategias para la redacción de preguntas de autores como Chang, Van Witteloostuijn, & Eden (2010), quienes han desarrollado recomendaciones muy valiosas, como mezclar las preguntas y no ponerlas en orden por cada variable, recomendaciones desarrolladas en base a sus experiencias como editores de una revista de gran impacto y

referencia a nivel global en el estudio de los negocios internacionales como lo es Journal of International Business Studies (JIBS).

Las secciones del instrumento son dos, Sección A y Sección B (Ver encuesta en anexo 2). En la sección A se encuentran 11 preguntas que son de orden descriptivo, para conocer el perfil del entrevistado. La sección B, está diseñada para conocer las capacidades existentes en cada empresa, dicha sección se desarrolló con 30 preguntas, de las cuales están divididas, según la siguiente tabla.

Tabla 9. Preguntas por cada una de las variables.

Variable	Número de preguntas
X1	5
X2	5
X3	5
X4	5
X5	5
Y	5

Fuente: Elaboración propia en base a Sousa et al (2008), Wheeler et al (2015), Bharadwaj (2010), Barney & Hesterly, (1999), Santhanam & Hartono, 2003, Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, (2011), Autio et al. (2011), Nelson & Winter (2012), Solow (2013), Winter, (1995), Kale et al. (2015), Easton (2012), Hakansson & Snehota (1995), Hite & Hesterly (2011), Zhou, Wu & Luo (2007), Kohli y Jaworski (2015), Narver y Slater (1990), Hult & Ketchen (2001), Hult, Hurley, & Knight (2014), Adler & Shenbar (1990).

Para las Escalas de Medición, el investigador Rositas (2014), explica que en las distintas secciones de un instrumento es posible encontrar variables continuas, dicotómicas, Likert y que éstas variables serán generalmente sujetas a análisis factoriales de confiabilidad mediante alfa de Cronbach. Por lo que se decidió utilizar la escala Likert de 1 al 5, donde 1 Nunca, 2 Poco, 3 A veces, 4 Mucho, 5 Siempre.

Una vez elaborada la encuesta y validada con el alfa de cronbach, que se presenta en el apartado de resultados, se decidió hacerla y enviarla en línea ya que esta recomendación la hacen investigadores como Klassen y Jacobs (2001) que estudiaron una muestra de 118 empresas que realizan encuestas con distintas metodologías o tecnologías, y los resultados

han sugerido que las encuestas en línea presentan menores costos, amplían la distribución, mejoran la exactitud de los datos y reducen los tiempos de respuesta en las encuestas.

Otras ventajas de las encuestas en línea son el ahorro de tiempo, el envío de correos electrónicos de seguimiento, a manera de recordatorio para quienes no han completado la encuesta, y para enviar un mensaje de agradecimiento a los que lo sí han contestado la encuesta, todo sin generar algún costo tanto para el investigador, como para el participante, a excepción del tiempo que le tendrán que dedicar. Además se impedirá el regreso de los cuestionarios incompletos.

Por lo que para el envío del instrumento, se utilizó la herramienta de “Google Forms”, donde se envía la liga directamente a las PYME que la contestarán explicándoles la naturaleza del instrumento y agradeciendo su cooperación. Una vez contestada cada encuesta, el mismo Google Drive, se encargará de concatenar las respuestas en un servidor web, facilitando así el acceso a las mismas para su posterior análisis.

3.3.1 Validez de contenido y operacionalización de las variables

La encuesta está desarrollada a partir de un universo de preguntas que se obtuvo al revisar cinco instrumentos de medición distintos de cada una de las variables con su impacto en el desempeño exportador, encontrados en distintos estudios científicos empíricos previamente mencionados. De estos instrumentos se obtienen todas las preguntas que están involucradas con el impacto de la variable independiente en la variable dependiente. El mismo ejercicio se repitió para cada variable, dando así validez de contenido con la literatura de varios autores que tratan de manera individual o conjunta todas las variables propuestas en esta tesis (Ver la siguiente tabla de autores).

Tabla 10. Validez de contenido (autores).

Variable	Autores que analizan la correlación entre las variables independientes y la variable dependiente
Desempeño exportador	Sousa et al (2008), Wheeler et al (2015).
Capacidad de TI.	Bharadwaj (2010), Barney & Hesterly, (1999), Santhanam & Hartono, 2003, Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, (2011).
Capacidad de conocimiento exportador	Autio et al.(2011), Nelson & Winter (2012), Solow (2013), Winter, (1995)
Capacidad de alianza estratégica	Kale et al. (2015), Easton (2012), Hakansson & Snehota (1995), Hite & Hesterly (2011), Zhou, Wu & Luo (2007).
Capacidad de mercadotecnia	Kohli y Jaworski (2015), Narver y Slater (1990)
Capacidad de innovación.	Hult & Ketchen (2001), Hult, Hurley, & Knight (2014), Adler & Shenbar (1990)
Correlación entre capacidad de generar innovación y capacidad de tener conocimiento exportador	Peris, Mestre, & Zornoza, (2004); Estrada & Dutrénit, (2010); Begoña, María Á, & Raquel, (2011) y Vidal, (2013)
Correlación entre capacidad de generar innovación y capacidad de emplear mercadotecnia	Aragón & Rubio (2005); Kotabe & Murray (2004); Girón, de la Paz, Domínguez Hernández, & de Ita Castillo, (2008) y Weerawardena, Mort, & Liesch (2017)
Correlación entre capacidad de tener conocimiento exportador y la capacidad de emplear mercadotecnia.	Weerawardena, Mort, Liesch, & Knight, (2007); Gutiérrez, Aspirilla, & Gutiérrez, (2014); Larios-Gomez, (2016) y Weerawardena, Mort, & Liesch (2017)

Fuente: Elaboración propia en base a Adler & Shenbar (1990); Aragón & Rubio (2005); Autio et al. (2011); Bharadwaj (2010), Barney & Hesterly, (1999); Easton (2012), Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, (2011), Nelson & Winter (2012), Kale et al. (2015), Hakansson & Snehota (1995), Hite & Hesterly (2011); Hult & Ketchen (2001), Hult, Hurley, & Knight (2014); Kohli y Jaworski (2015); Narver y Slater (1990), Santhanam & Hartono, (2003); Sousa et al (2008); Weerawardena, Mort, Liesch, & Knight, (2007); Gutiérrez, Aspirilla, & Gutiérrez, (2014); Larios-Gomez, (2016); Solow (2013); Kotabe & Murray (2004); Girón, de la Paz, Domínguez Hernández, & de Ita Castillo, (2008); Weerawardena, Mort, & Liesch (2017); Wheeler et al (2015); Winter,(1995); Zhou, Wu & Luo (2007)

El procedimiento que se sigue, una vez analizados los cinco instrumentos, se seleccionó el artículo con más citaciones y que tuviera una relación más específica con las variables a medir y después se analizaron los otros cuatro instrumentos para revisar cuales preguntas se repetían con el artículo ideal y de esta manera se construyó del artículo ideal

para la última versión del instrumento, tomado en cuenta las otras 4 versiones (ver en anexo 1 un ejemplo de cómo se construyó las preguntas de la variable de Capacidad de tener TI).

Para la operacionalización de las variables, el estudio tiene una variable dependiente, desempeño exportador, y cinco variables independientes: la capacidad de tener TI, la capacidad de tener conocimiento, la capacidad de hacer alianza estratégica, la capacidad de emplear mercadotecnia y la capacidad de generar innovación, mismas que serán definidas particularmente en la siguiente tabla.

Tabla 11. Definición teórica de las variables.

Variable	Definición	Unidad de Medición
Desempeño exportador	Grado en que las exportaciones se logran en función de las estrategias de negocio.	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de mercado • Ventas • Porcentaje exportación
Capacidad de usar TI.	Habilidad para movilizar y desplegar recursos basados en TI.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de TI. • Planeación estratégica. • Interfaces de usuario. • Controles de seguridad.
Capacidad de tener conocimiento exportador	Habilidad de la firma para utilizar las distintas fuentes de información y el conocimiento adquirido a fin de alcanzar metas previstas.	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencias documentadas. • Estándares de documentación. • Acceso a manuales. • Capacitación
Capacidad de hacer alianza estratégica	Relaciones estratégicas entre distintas empresas que comparten objetivos compatibles con el propósito de mejorar su posición competitiva.	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de alianzas. • Administración de alianzas. • Transferencia de tecnología.
Capacidad de usar mercadotecnia	Disposición en la cultura de la empresa para obtener información del mercado y de sus componentes, para difundirla a través de la empresa y reaccionar al mercado, adaptando su oferta a las necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos / Distribución. • Desarrollo o adaptación de producto o servicio. • Capacitación en mercadotecnia.
Capacidad de generar innovación.	Habilidad de desarrollar nuevos productos, aplicar tecnologías de procesos adecuados; desarrollar y adoptar nuevas tecnologías y la habilidad de	<ul style="list-style-type: none"> • Ideas nuevas. • Métodos creativos. • Implementación de sistemas

	responder a las oportunidades inesperadas.	nuevos.
--	--	---------

Fuente: Elaboración propia en base a Sousa et al (2008), Wheeler et al (2015), Bharadwaj (2010), Barney & Hesterly, (1999), Santhanam & Hartono, 2003, Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle, (2011), Autio et al.(2011), Nelson & Winter (2012), Solow (2013), Winter, (1995), Kale et al. (2015), Easton (2012), Hakansson & Snehota (1995), Hite & Hesterly (2011), Zhou, Wu & Luo (2007), Kohli y Jaworski (2015), Narver y Slater (1990), Hult & Ketchen (2001), Hult, Hurley, & Knight (2014), Adler & Shenbar (1990).

3.4 Población, muestra y recolección de datos.

3.4.1 La población de empresas PYME de los SBDC

A continuación se determina la población de estudio y los métodos para la selección de la muestra representativa. Para determinar la población de las empresas que serán sujetos de estudio, se utilizará la base de datos que administra la Asociación Mexicana de Centros Para el Desarrollo de la Pequeña Empresa (AMCDPE), la cual agrupa los centros de apoyo a empresas SBDC en México. Dicha base de datos mantiene un registro actualizado de las actividades diarias en materia de apoyo empresarial que ofrece la AMCDPE a nivel nacional a través de asesoría, consultoría y capacitación.

Los centros de apoyo en los cuales se aplicaron las encuestas son los ubicados en los estados de Nuevo León, Tamaulipas, Coahuila y Durango pues en la región noreste son los más activos dentro de la red SBDC.

Dicha base de datos, tiene un total de 3,498 empresas PYME, dentro de la cual se identificó aquellas que cumplen con las características básicas de las empresas nacidas globales y dentro de los sectores tecnológicos, mismas que están señaladas en el marco teórico de esta tesis.

El procedimiento para la integración de la población fue el siguiente:

- 1- Se analizó la base de datos de las empresas pymes de los estados en el noreste del país.
- 2- Se realizó un filtrado en base a las características de empresa nacida global

- 3- Se identificaron aquellas pertenecientes a las industrias de baja y media baja tecnología en base a la OCDE, tabla que está ilustrada en el capítulo 1 (Ver tabla 6).
- 4- Ya que quedaron las empresas que cubrieran los requisitos solicitados en este estudio se integró una base única de datos.

Para la definición el tamaño de empresa, se utiliza la clasificación publicada en el diario oficial de la federación, previamente mencionada en el capítulo 1, en donde determina que las empresas pequeñas tienen de 11 hasta 50 empleados según el sector y las medianas tiene de 31 hasta 240 empleados (ver tabla 12).

Tabla 12. Estratificación de empresas para investigación

Tamaño	Sector	Rango de trabajadores
Pequeñas	Comercio,	De 11 a 30
	Industria y servicios	De 11 a 50
Medianas	Comercio	de 31 a 100
	Servicios	De 51 a 100
	Industrias	De 51 a 240

Fuente: según Diario Oficial de la Federación.

Las principales características utilizadas para realizar el filtrado a fin de conocer la población del presente estudio: a) que la empresa realice exportación con al menos 1 mercado extranjero, b) que su primer exportación sea en los primeros cinco años desde la creación de la empresa, c) que las empresas estén dentro de la industria de baja y media-baja tecnología. Dichas características mencionadas, son las que caracterizan al perfil de las ENG (Knight & Cavusgil, 2005; Oviatt & McDougall, 1994; Oviatt & McDougall, 1995).

Dicha selección de población identificada con las características de empresas nacidas globales (ENG), fue de 399 empresas nacidas globales mencionadas ubicadas en el norte del país, específicamente en los estados de Durango, Coahuila, Tamaulipas y Nuevo León. La siguiente tabla muestra el resultado de dicho análisis hasta el 01 de febrero 2017.

Tabla 13. Población de empresas con características ENG.

Sector de empresa exportadora	Tamaño	Impo / Expo	Total
Baja / baja y media Tecnología	Pequeña / Mediana	Si	399

Fuente: Elaboración propia

3.4.2 Muestra

Determinar el tamaño de una muestra representativa, es una práctica común para todos los investigadores, sin embargo es costumbre que dicha muestra se estima considerando una determinada pregunta, o ítem en particular del instrumento, pero si mediante otros ítems del mismo instrumento se pretendiera medir variables cuantitativas, Likert, obtener alfas de Cronbach, determinación de constructos, correlaciones o regresiones entre variables, entonces se debiera estimar una “*n*” óptima considerando los distintos tipos de mediciones a utilizar y seleccionar el valor máximo de ellos, esto considerando que si el tamaño de la muestra no es el adecuado, pudiera cuestionarse la validez o pertinencia de uso de los métodos de análisis previamente descritos (Rositas J. , 2014).

Mantener la objetividad es un tema de gran importancia ya que dentro de la red de centros SBDC existe un número limitado de empresas y pudiera existir un sesgo, ya que como lo mencionó Rositas J. (2014), al citar a SchROUT (1997), “un tamaño de muestra adecuado hace la diferencia para que el intervalo realmente resulte útil o lo suficientemente preciso para que pueda ser considerado una contribución al conocimiento”.

Considerando el trabajo de SchROUT (1997), donde menciona que un tamaño adecuado de la muestra, puede marcar la diferencia para que el intervalo resulte considerablemente útil, o lo suficientemente preciso para que se pueda considerar como una

contribución al conocimiento, es que se seguirá la revisión de literatura realizada por Rositas (2014) en temas de trascendencia de la determinación de tamaños de muestra.

Por lo anterior se considerará obtener la muestra para esta investigación, considerando los siguientes tipos: a) muestral de intervalo, b) escala de Likert, c) ecuaciones estructurales, d) alfa de Cronbach y e) análisis factorial.

Una vez realizados los cálculos utilizando todas las fórmulas para encontrar la muestra adecuada, siguiendo la recomendación de Rositas (2014), mismos que se pueden ver a detalle en el apéndice 03, se obtiene la siguiente tabla de muestras:

Tabla 14. Tamaño de muestra, por tipo de variable.

Tipo	Tamaño de Muestra
Muestral de intervalo	80
Escala de Likert	71
Ecuaciones estructurales	50
Alfa de Cronbach	< 100
Análisis Factorial	60

Fuente: Elaboración propia en base a Rositas (2014).

3.4.3 Sujeto de estudio

Las encuestas se dirigirán al propietario, o los empleados de la alta dirección, o incluso al gerente general, ya que como los mencionan varios autores (Brush y Vanderwerf, 1992, Chandler & Hanks, 1994) se ha encontrado que el propietario de la empresa o el alto ejecutivo en las pequeñas empresas suelen representar la opinión de toda la empresa.

3.5 Método de análisis estadístico

Como se mencionó antes en esta tesis, el método más utilizado en el estudio de las ENG y sus capacidades organizacionales es el método de las ecuaciones estructurales, o

Structural Equation Model (SEM) por su nombre en inglés. Esto se identificó a través de un extenso análisis de la literatura, misma que permitió no solamente fundamentar las hipótesis, sino también conocer el estado del arte en lo que respecta el estudio del fenómeno de las ENG.

Hair et al (2006), mencionan que cuando se tiene una sola variable dependiente a estudiar, lo aconsejable es utilizar regresión lineal múltiple, sin embargo, siguiendo con lo mencionado anteriormente, el análisis de la literatura hace notorio que el fenómeno ENG es actualmente estudiado con el método de SEM, técnica de análisis multivariada adecuada para analizar diversos tipos de relaciones causales entre las variables.

El análisis con ecuaciones estructurales permite a las variables correlacionar, mientras que la regresión ajusta las variables en el modelo, además SEM toma en cuenta el error en la medición, mientras que la regresión asume que nuestras mediciones son perfectas. Esto podría ser la razón más importante por la cual utilizar éste método de modelaje para la investigación (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sars, 2013).

Al definir SEM como el método de análisis, se siguió la recomendación para la definición de la muestra expresada en el trabajo de Rositas (2014), y se consideró un rango mínimo de 5 encuestas por cada variable presente en el instrumento de medición.

3.5.1 Ecuaciones Estructurales

A manera de comprender el cada día más complejas relaciones de las variables en los estudios de las ciencias sociales actuales, se han necesitado involucrar métodos de análisis muchos más sofisticados, que permitan analizar múltiples variables de manera simultánea.

Las variables como es bien sabido representan mediciones asociadas con distintos fenómenos de estudio, las cuales son usualmente obtenidas a través de encuestas, u

observaciones considerados como datos de primera mano, sin embargo también pueden conseguirse desde bases de datos lo cual podría ser considerado como datos secundarios.

A manera de explicar un poco los métodos estadísticos asociados con el análisis de datos multi variantes, se presentan la siguiente tabla, en la que se describe que métodos se utilizan en base al tipo de estudio, ya sean exploratorios o confirmatorios.

Tabla 15. Organización de los distintos métodos multi variantes

Organización de métodos multi variantes		
	Primeramente Exploratorio	Primeramente confirmatorio
Técnicas de Primera Generación	Análisis Cluster	Análisis de varianza
	Análisis de factor exploratorio	Regresión logística
	Escalas multidimensional	Regresión múltiple
Técnicas de segunda generación	PLS Ecuaciones estructurales	CB Ecuaciones estructurales, incluyendo Análisis factor confirmatorio

Fuente: Elaboración propia (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sars, 2013).

Existen dos tipos de SEM (Ecuaciones estructurales), los SEM basados en covarianza (CB-SEM), que son utilizados principalmente para confirmar (o refutar) teorías, y lo hace determinando que tan bien una teoría propuesta puede estimar la matriz de covarianza para una muestra. En contraste a ese modelo, existe el PLS-SEM también llamado PLS modelo de ruteo, el cual es utilizado para desarrollar teorías en la investigación exploratoria (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sars, 2013).

Será abarcado el SEM desde un enfoque basado en covarianza (CB), lo que hizo posible examinar el efecto de las variables independientes sobre la variable dependiente.

La selección del enfoque de CB para el análisis con SEM se realizó con base a las reglas de dedo mencionadas en el trabajo de Hair Jr J., Hult, Ringle, & Sars (2016), mismas que se mencionan a continuación:

- El objetivo es predecir comprobar teorías, confirmación de teorías o comparar teorías alternativas.
- Cuando la investigación requiera un criterio de bondad de ajuste global.
- Cuando los errores, requieran especificación especial, como puede ser la covariación.

Tabla 16. Diferentes enfoques de estudio para SEM

	Tema	Covarianza (CB SEM)	Varianza (PLS SEM)
Teoría	Teoría de respaldo	Estrictamente teórico	Basado en teoría pero impulsado por datos
	Relación a la teoría	Confirmatorio	Predictivo, exploratorio
	Orientación de la investigación	Parámetro	Predicción
Modelo	Variables latentes	Factores	Componentes
	Tipo de estudio	Análisis psicométrico (actitudes, intenciones, capacidades)	Factores de éxito (servicio, mercado, empleados)
	Datos de entrada	Covarianza / matriz de correlación	Datos sin procesar a nivel de individuo
Muestra	Supuesto de distribución de datos	Distribución normal	Modelación "soft" la distribución normal no se asume
Bondad de ajuste	Evaluación de ajuste del modelo	Parámetros absolutos	Predictividad del modelo (coeficiente de determinación, varianza extraída promedio AVE)
		Parámetros incrementales	Estabilidad de estimados (bootstrapping)
		Parsimonia del modelo	
Software		LISREL, AMOS, etc.	SmartPLS, SPSS (módulo de PLS), etc.

Fuente: Elaboración propia en base a Hair Jr, Hult, Ringle, & Sars (2013); Sarstedt, Hair, Ringle, Thiele, & Gudergan, (2016)

En la tabla anterior, se muestra una recopilación de características a considerar para decidir cuándo se debe utilizar PLS SEM o CBSEM, con la tabla, se puede observar que la presente investigación cumple con características de la categoría de CBSEM, misma que

tiene como uno de sus softwares principales, el AMOS (Analysis of Moment Structures), por lo que para el análisis estadístico se utilizó el IBM SPSS AMOS 23.

Capítulo 4. Análisis de Resultados

4.1 Prueba piloto

Se tomaron varias medidas para garantizar la fiabilidad y validez de los datos utilizados en el estudio. Primero, todas las medidas utilizadas en esta investigación fueron basadas en instrumentos que ya se utilizaron antes y fueron validados en investigaciones previas.

Para evitar problemas de comunicación y malentendidos derivados de la redacción de los ítems del cuestionario o las respuestas, se utilizó la traducción inversa o “back translation” (Brislin, 1970). Dicho proceso consiste en que el investigador, escribe o recolecta un conjunto de preguntas, en el lenguaje de la fuente (inglés para el caso de esta investigación). Después, dos personas bilingües se involucran. Una traduce el documento del idioma fuente al idioma meta (español), después la otra persona traduce este cuestionario en español de nuevo a su idioma original.

En el proceso de la prueba piloto, se aplicaron 12 encuestas presenciales a empresas de Nuevo León que cumplen las características de ENG; se realizó de manera presencial este procedimiento pues se buscó estudiar las reacciones de los encuestados con la finalidad de adaptar el cuestionario de tal forma que sea entendible por toda la población meta. Después de las primeras encuestas presenciales, se logró mejorar la redacción de todas las preguntas para que el encuestado no tuviera mayor dificultad de entendimiento. Toda vez que se logró adaptar el cuestionario, se aplica nuevamente a las 12 empresas y se obtienen los siguientes resultados y análisis.

Tabla 17. Valores para el alfa de Cronbach de las variables.

Alfa de Cronbach	
Capacidad Alianza	0.448
Capacidad Innovación	0.049
Capacidad Conocimiento	0.496
Capacidad Mercadotecnia	0.044
Capacidad TI	0.654
Desempeño Soft	0.494

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, el cuestionario fue comprobado para conocer los distintos indicadores de fiabilidad y validez, así como para identificar si los resultados están dentro de los parámetros son aceptados o no. Dichos indicadores y sus parámetros son explicados a continuación.

Los valores de correlaciones múltiples al cuadrado se utilizaron para identificar cuáles ítems serían eliminados para el análisis, buscando aumentar los alfa de Cronbach en las variables (Ver tabla 18). Existen algunos valores mínimos que no fueron eliminados ya que al realizar los cálculos sin considerar el ítem, no existía un aumento significativo en los valores de alfa.

Una vez realizados dichos cálculos, en base a los valores obtenidos se desarrolló una tabla con los nuevos valores de alfa y con la cantidad de ítem para cada variable (Ver tabla 18). Para identificar las variables en la tabla, se utilizaron para la variable Capacidad de tener tecnologías información se identifica las siglas TI, para la variable Capacidad de hacer alianza se identifica con las siglas AL, la Capacidad de usar mercadotecnia es MK, la Capacidad de tener conocimiento exportador es KN, La Capacidad de generar innovación es IN, y el Desempeño Exportador es EP.

Tabla 18. Valores de Correlaciones múltiples al cuadrado

Valores de correlaciones múltiples al cuadrado		
TI01	0.119	Eliminado
TI02	0.448	Aceptado
TI03	0.34	Aceptado
TI04	0.309	Aceptado
TI05	0.183	Aceptado
EP05	0.166	Aceptado
EP04	0.252	Aceptado
EP03	0.275	Aceptado
EP02	0.178	Aceptado
EP01	0.255	Aceptado
MK05	0.629	Aceptado
MK04	0.406	Aceptado
MK03	0.029	Eliminado
MK02	0.004	Eliminado
MK01	0.326	Aceptado
AL01	0.11	Aceptado
AL02	0.194	Aceptado
AL03	0.015	Eliminado
AL04	0.004	Eliminado
AL05	0.187	Aceptado
KN03	0.302	Aceptado
KN02	0.394	Aceptado
KN01	0.273	Aceptado
KN05	0.114	Aceptado
KN04	0.046	Aceptado
IN05	0.162	Eliminado
IN04	0.024	Eliminado
IN03	0.357	Aceptado
IN02	0.492	Aceptado
IN01	0.232	Aceptado

Fuente: Elaboración propia, la descripción de los ítems está presente en el Anexo 01

Tabla 19. Ítems finales con valores de Alfa

Variable	Ítem Originales	Ítem finales	Alfa de Cronbach
Capacidad de tener tecnologías información	5	4	0.650
Capacidad de hacer alianza	5	3	0.360
Capacidad de usar mercadotecnia	5	3	0.702
Capacidad de tener conocimiento exportador	5	5	0.560
Capacidad de generar innovación	5	3	0.625
Desempeño Exportador	5	5	0.657

Fuente: Elaboración propia

Es importante considerar después de conocer el alfa aceptable en las variables, si existe un sesgo de no respuesta, para lo cual, la prueba de análisis de la varianza, o analysis of variance en la terminología inglesa (ANOVA) permitió confirmar la ausencia de dicho sesgo (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2006). Así mismo, se debe contemplar cumplir con la adecuación de Factores; por lo que se realiza una prueba de adecuación (factor adequacy), a través de la prueba Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y se obtuvo un resultado apropiadamente mayor que el 0.60 recomendado (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2006).

Tabla 20. Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.687
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	990.479
	gl	435
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia.

Confiabilidad de escalas; Todas las escalas deberán comprobarse como confiables, considerando un rango de confiabilidad mayor para todas ellas, de 0.70 que es lo recomendado para la confiabilidad de cada factor y sus cargas para cada ítem en la literatura (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2006).

Varianza o Sesgo de método común (Common method Variance); Éste sesgo ocurre cuando la técnica de medición introduce una varianza sistemática en las medidas, lo cual

puede significar una preocupación para cualquier investigador. Esta preocupación es más fuerte cuando tanto las variables explicativas dependientes y focales son medidas perceptuales derivados del mismo entrevistado (Podsakoff & Organ, 1986).

Common method variance (CMV) se define como la " varianza que es atribuible al método de medición en lugar de a los constructos que representan las medidas " (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003). CMV crea una consistencia interna falsa, es decir, una correlación aparente generada entre las variables por su fuente común.

El CMV puede ser abordado por los investigadores de acuerdo a Podsakoff et al. (2003) en 4 formas distintas que se explican en la tabla siguiente, y están divididas en dos categorías por ser Ex Ante, y Ex Post, dependiendo a si se aborda previo a la implementación del instrumento, o posteriormente.

Tabla 21. Técnicas al alcance del investigador, para evitar el CMV

Técnicas para evitar el CMV.	
Ex-Ante	Utilizar distintas fuentes de información, para las medidas. Principalmente la variable dependiente debiera ser obtenida de distintas fuentes que las variables independientes
	Procedimientos en diseño y administración del cuestionario que abarcan desde mezclar el orden de las preguntas a utilizar distintos tipos de escala
Ex-Post	Especificaciones complejas de modelos de regresión.
	Diversos remedios estadísticos, como lo son la prueba Harman para analizar los factores.

Fuente: Elaboración propia en base a Chang, Van Witteloostuijn, & Eden (2010)

Existen autores que han comprobado que variar o mezclar el cuestionario (cuando las secciones están delineadas claramente entre ellas), funciona como una manera de prevenir el CMV (Merrilees, Rundle-ThieleA., & Rundle-Thiele, 2011). Además, también se aconseja realizar la prueba Harmon la cual es “Ex-post”. Ambas técnicas se consideran para ésta investigación, por lo que el instrumento de medición final, puede ser considerado sin sesgo, principalmente por su orden mezclado en base a las técnicas Ex-Ante y por las especificaciones complejas de las técnicas Ex-Post.

Validez Discriminante; La validez discriminante de los constructos es examinada usando la prueba fornell & larcker, sabiendo que la raíz cuadrada de la varianza promedio extraída de cada uno de los constructos es mayor que la correlación estandarizada de dicho constructo con cada uno de los otros constructos. Dichos requisitos también se buscara que sean cumplidos para cada par de constructos. La validez discriminante también ayuda a comprobar que no exista CMV.

Los coeficientes de trayectoria cercanos a 0.20 pueden ser considerados válidos.

Tabla 22. Validez Discriminante.

	Desempeño Exportador
Capacidad de generar Innovación	0.109
Capacidad de hacer Alianza	0.172
Capacidad de tener Tecnologías de Información	0.464
Capacidad de tener conocimiento exportador	0.236
Capacidad de usar Mercadotecnia	-0.029

Fuente: Elaboración propia

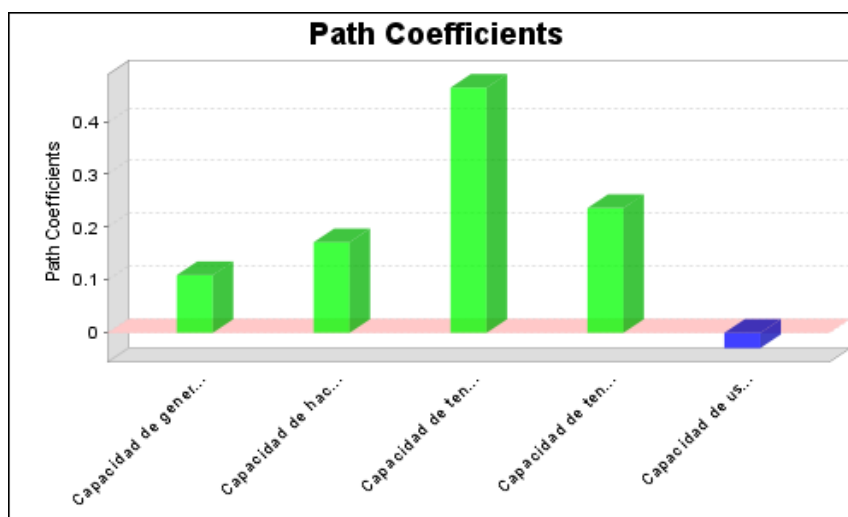


Figura 3. Coeficientes de capacidades

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23. Criterio de Fornell y Larcker

Validez discriminante. Criterio de Fornell y Larcker						
	Capacidad de generar innovación	Capacidad de hacer Alianza	Capacidad de tener TI	Capacidad de tener Conocimiento exportador	Capacidad de usar Mercadotecnia	Desempeño exportador
Capacidad de generar Innovación	0.753					
Capacidad de hacer Alianza	0.159	0.645				
Capacidad de tener Tecnologías de Información	0.497	0.256	0.694			
Capacidad de tener conocimiento exportador	0.406	0.336	0.427	0.606		
Capacidad de usar Mercadotecnia	0.424	0.177	0.645	0.388	0.79	
Desempeño Exportador	0.451	0.382	0.644	0.525	0.439	0.649

Fuente: Elaboración propia

Validez de convergencia; Esto se refiere al nivel de coherencia entre los ítems entre cada constructo. En primera instancia la convergencia requiere que la Average Variance Extracted (AVE) para cada constructo sea mayor a 0.50. Además, que todas las cargas de factores sean estadísticamente significativas y carguen en su constructo particular. Por lo tanto al cumplir dicho parámetro, tendríamos evidencia de que hay soporte para validez de convergencia (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2006).

Tabla 24. Validez de Convergencia

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Capacidad de generar Innovación	0.625	0.635	0.796	0.567
Capacidad de hacer Alianza	0.359	0.787	0.641	0.476
Capacidad de tener Tecnologías de Información	0.65	0.687	0.785	0.502
Capacidad de tener conocimiento exportador	0.561	0.606	0.732	0.367
Capacidad de usar Mercadotecnia	0.702	0.71	0.833	0.625
Desempeño Exportador	0.657	0.659	0.784	0.422

Fuente: Elaboración propia

Validez de constructo (modelo de medición); seis constructos son incluidos en el modelo final y utilizando el análisis confirmatorio de Factores (Confirmatory Factor

Analysis CFA), se buscó que el modelo de medición trabaje satisfactoriamente. Los índices deberán ser mayores al 0.90 recomendado (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2006).

Adicionalmente las pruebas incluyen la chi cuadrada normada que deberá ser menor del recomendado de 5 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2006).

Todo lo anterior se realizó con la intención de dar soporte a la validez de constructo.

4.1.1 Modelo estructural propuesto

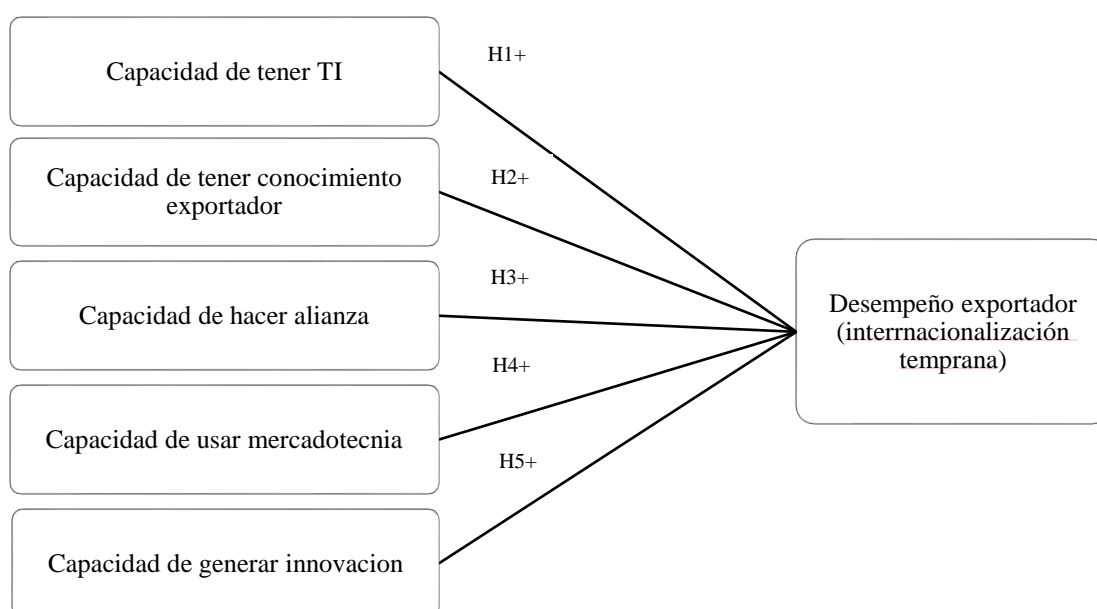


Figura 4. Modelo estructural propuesto.

Fuente: Elaboración propia, basado en Barney & Hesterly, 1999; Begoña, María Á, & Raquel, 2011; Cavusgil & Zou, 1994; Cheryl, Collins & Smith, 2006; Darroch, 2007; Dutrénit, 2010; Estrada & Vidal, 2013; Gold, Malhotra & Segars, 2001; Herrera, 2015; Lu & Ramamurthy, 2011; Kale & Singh, 2007; Mireles, 2011; Newbert (2007); Peris, Mestre, & Zornoza, 2004; Santhanam & Hartono, 2003; Sousa, 2004; Sousa et al., 2008; Tanriverdi, 2005; Teece et al., 1997; Weerawardena, Mort, & Liesch, 2017; Wheeler et al., 2008; Winter, 1995; Zhang, Sarker, & Sarker, 2008; Zhen, Maria & Kramer, 2008.

La siguiente figura muestra el modelo estructural propuesto elaborado con la ayuda del software IBM SPSS AMOS 23.

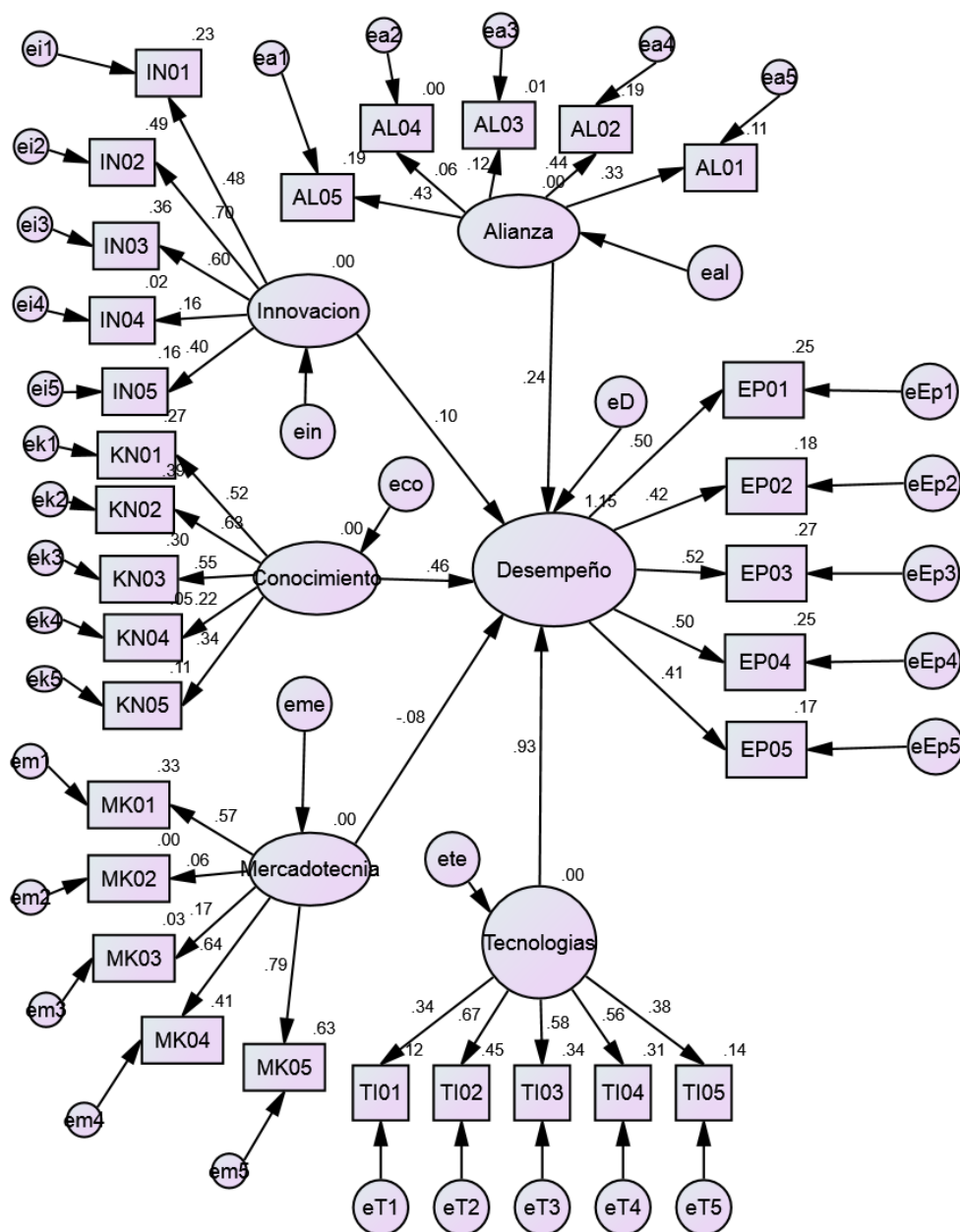


Figura 5. Modelo inicial en AMOS
Fuente: Elaboración Propia

4.1 Resultados Finales

Una vez que se estructuró la base de datos resultado de las encuestas, se llevó a cabo el procesamiento estadístico con el método de modelación con ecuaciones estructurales, en base al modelo planteado según la hipótesis, como se mencionó anteriormente.

El modelo inicial propuesto, fue mejorado como se ha mencionado previamente en la investigación, considerando los valores de correlación múltiple al cuadrado para los ítems, así como los distintos indicadores para las distintas hipótesis. Algunos de los modelos obtenidos previo al modelo óptimo, se pueden observar en la figura 6 y 7, que muestran algo del proceso de depuración.

La figura 08 muestra el modelo estructural aceptable en base a los parámetros de la investigación, encontrado con la ayuda del software IBM SPSS AMOS 23, a través del cual se identifican las tres correlaciones mencionadas previamente en el marco teórico.

A manera de re afirmar la validez del modelo, así como su análisis estadístico, el ajuste del modelo fue corroborado en base a distintos índices de medición, los cuáles se explican más adelante en el punto 4.2.4, mismos que fueron clave para la obtención del modelo final.

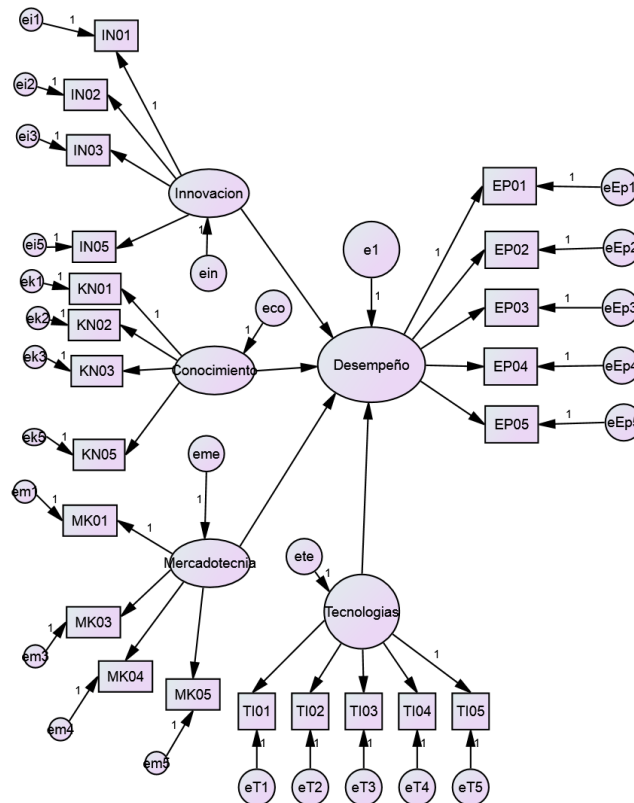


Figura 6. Modelo sin variable de alianza que presenta un ajuste aceptable sin variables correlacionadas

Fuente: Elaboración Propia

Este procedimiento de depuración, tiene también como principal objetivo, encontrar cumplir con los parámetros aceptables para la bondad de ajuste del modelo, los cuáles son explicados en la tabla 39, y pueden ser contrastados con la tabla 40, a fin de demostrar que el ajuste obtenido tiene validez.

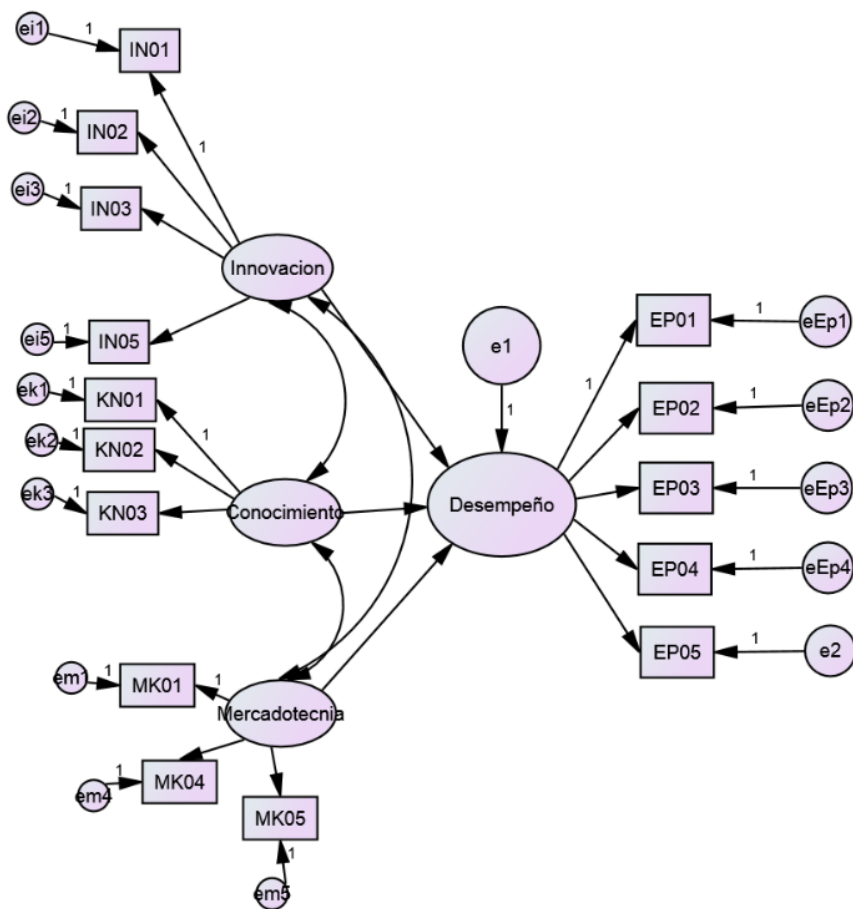


Figura 7. Modelo con un mejor ajuste y variables correlacionadas
Fuente: Elaboración Propia

La siguiente figura muestra ya el modelo óptimo después del proceso de depuración mencionado previamente.

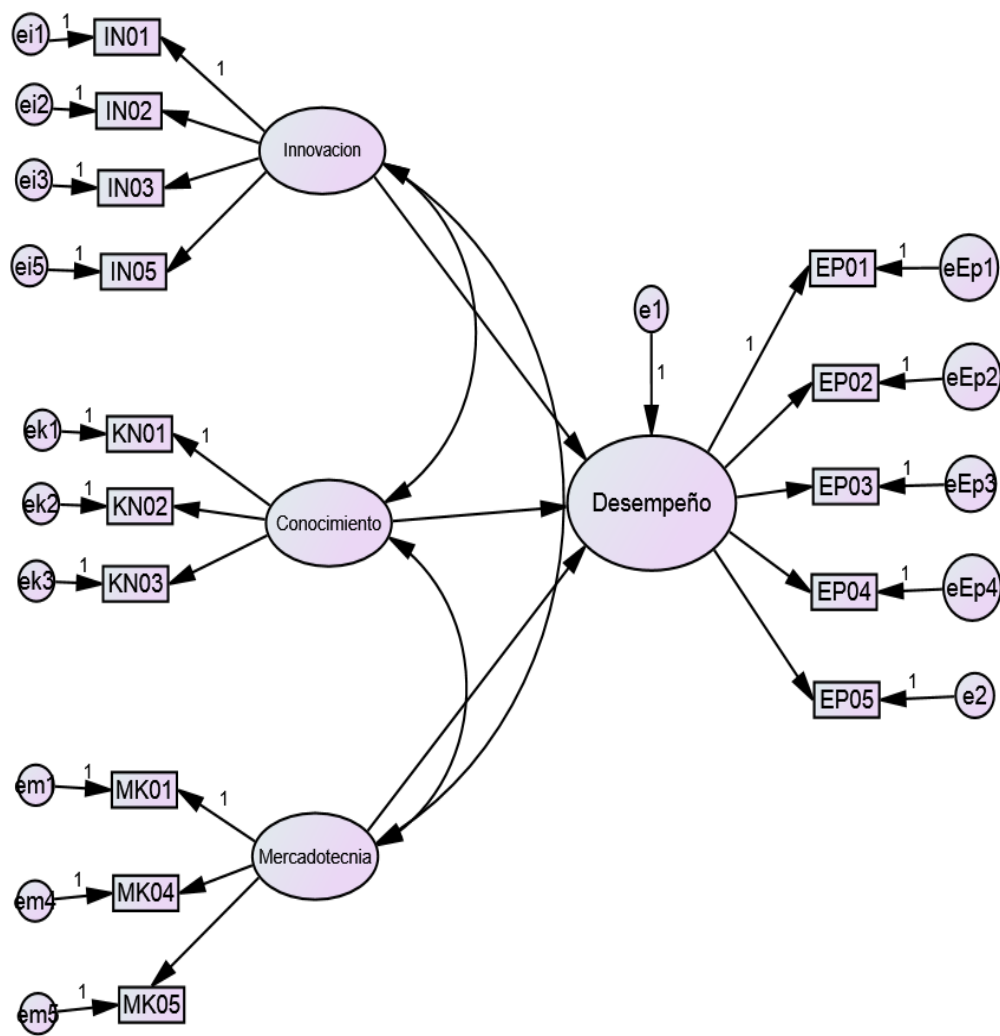


Figura 8. Modelo óptimo en AMOS
Fuente: Elaboración Propia

4.1.1 Estadística Descriptiva

Del total de encuestados, se pudo observar que el porcentaje de género es muy balanceado, pues del 100% fueron 50.6% hombres con un 49.4 % de mujeres, para los cuales se identifica un 48% de encuestados en puesto administrativo de dueño, y para los puestos de gerente y encargados de área de importación y exportación, el porcentaje fue muy equilibrado rondando el 25% en ambos.

De las empresas encuestadas se observa que el 48.2% pertenecen a la industria de baja tecnología y un 51.8 a la industria de baja-media tecnología siendo éste el porcentaje más equilibrado dentro de los parámetros de las empresas, pues del total de ellas, solamente un 8% cuentan con entre 51 y 250 empleados, y el 92% con menos de 51 empleados. Así mismo se obtiene un muy favorable 78% de empresas que iniciaron su internacionalización en los primeros 3 años desde su creación. Dicha información, es detallada en las siguientes tablas.

Tabla 25. Género del encuestado

Genero	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	43	50.6	50.6	50.6
Mujer	42	49.4	49.4	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26. Puesto del encuestado

Puesto	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Dueño	41	48.2	48.2	48.2
Gerente	22	25.9	25.9	74.1
Dpto Impo/Expo	22	25.9	25.9	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Años necesarios para su primera exportación

Años	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
< 1	36	42.4	42.4	42.4
1 < 3	30	35.3	35.3	77.6
3 < 5	14	16.5	16.5	94.1
5	5	5.9	5.9	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28. Empleados

Empleados	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 - 25	42	49.4	49.4	49.4
26 - 50	36	42.4	42.4	91.8
51 - 250	7	8.2	8.2	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29. Industria de encuestados

Industria	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Baja tecnología	41	48.2	48.2	48.2
Baja - Media Tecnología	44	51.8	51.8	100.0
Total	85	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

4.2 Análisis Estadístico Inferencial

Para el análisis estadístico de la información, se utilizó el SmartPLS 3.2.6 Ringle et al. (2016), éste software en particular, utiliza el método de regresión de mínimos cuadrados parciales (PLS) y análisis factorial (FA).

Así mismo, se utilizó el IBM SPSS (Statistical Product and Service Solutions) Statistics 23, que ofrece una amplia gama de técnicas analíticas y de modelos de ecuaciones estructurales, evaluación y comprobación de muestreo exhaustivos, el cual es una de las

herramientas más utilizados en investigación aplicada a las Ciencias Sociales (Herreras, 2005).

Como complemento, se utilizó el IBM SPSS AMOS 23, el cual es un software de interfaz gráfica de usuario para modelar ecuaciones estructurales con base en la varianza, que permite especificar, estimar, evaluar y presentar modelos para mostrar relaciones hipotéticas entre variables, el cuál utiliza el enfoque de CB (CB SEM) para los análisis de las ecuaciones estructurales.

El modelo de ecuaciones estructurales está definido por dos elementos principales: un modelo de medida o medición que representa las relaciones de las variables latentes (o constructos) con sus indicadores (o variables empíricas) llamado también outer model, y el modelo estructural donde se describe la interrelación entre los constructos llamado inner model (Cupani, 2012).

La siguiente figura, contiene los valores de las cargas estandarizadas de los indicadores, el valor de R^2 que es el coeficiente de determinación de cada uno de los constructos, la interrelación y trayectorias de las variables, así como los pesos de cada trayectoria.

Los valores son significativos cuando se encuentran dentro del rango de valor aceptable que es mayor a 0.2 (Wong, 2013), lo cuál es el caso para las variables de Capacidad de generar innovación, Capacidad de tener conocimiento y capacidad de usar mercadotecnia (Ver figura siguiente).

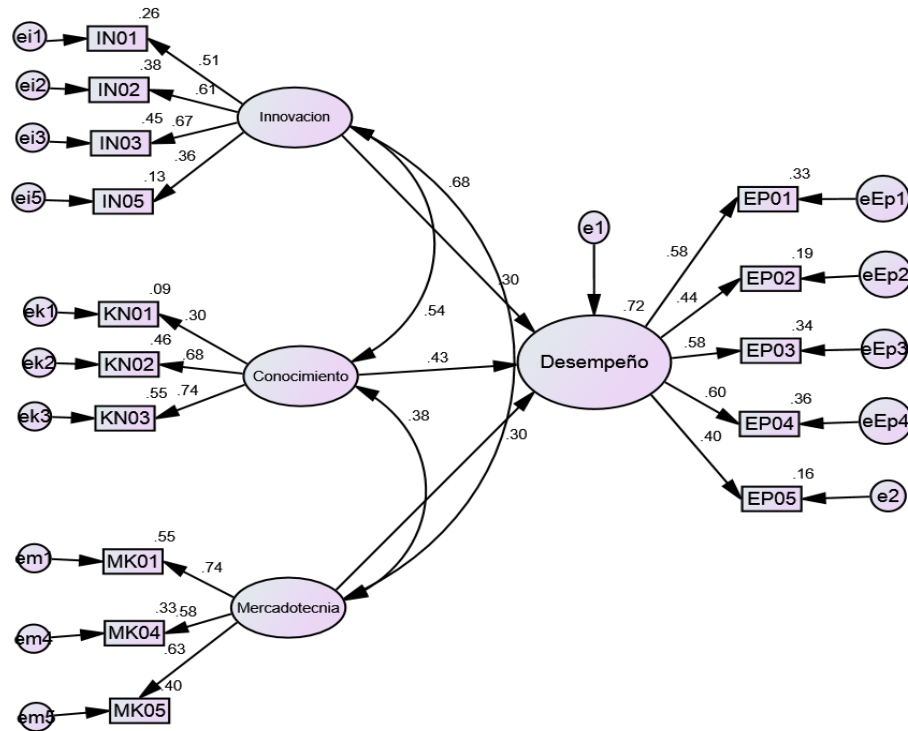


Figura 9. Valores del modelo
Fuente: Elaboración propia

Los datos que se muestran sobre las flechas en la figura 9, son los denominados coeficientes de trayectoria y explican el efecto de una variable sobre otra. Conociendo el peso de los coeficientes, es posible clasificarlos según su relevancia estadística, pues es un método que permite evaluar el ajuste de modelos teóricos en los que se proponen un conjunto de relaciones de dependencia entre variables (Pérez, Medrano, & Rosas, 2013).

Tabla 30 Pesos de regresión

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Desempeño	<--- Capacidad Innovación (H2)	0.311	0.277	1.124	0.031
Desempeño	<--- Capacidad conocimiento (H4)	0.767	0.455	1.685	0.022
Desempeño	<--- Capacidad Mercadotecnia (H5)	0.227	0.171	1.332	0.043
IN01	<--- Capacidad Innovación	1			
IN02	<--- Capacidad Innovación	1.029	0.292	3.521	***
IN03	<--- Capacidad Innovación	1.136	0.311	3.651	***
KN01	<--- Capacidad conocimiento	1			
KN02	<--- Capacidad conocimiento	2.067	0.915	2.259	0.024
KN03	<--- Capacidad conocimiento	2.644	1.168	2.264	0.024
MK01	<--- Capacidad Mercadotecnia	1			
MK04	<--- Capacidad Mercadotecnia	0.963	0.23	4.191	***
MK05	<--- Capacidad Mercadotecnia	0.811	0.182	4.459	***
EP02	<--- Desempeño	0.865	0.275	3.15	0.002
EP03	<--- Desempeño	1.104	0.285	3.87	***
EP04	<--- Desempeño	0.818	0.208	3.942	***
IN05	<--- Capacidad Innovación	0.695	0.275	2.526	0.012
EP05	<--- Desempeño	0.644	0.221	2.913	0.004
EP01	<--- Desempeño	1			

Fuente: Elaboración Propia

En la figura anterior, podemos identificar que el coeficiente de determinación R^2 de la variable Desempeño exportador, tiene un valor de 0.72, lo que nos dice que las variables en el modelo, explican en un 72% la varianza total de la variable.

El valor de determinación encontrado para la variable independiente, consolida los hallazgos de las investigaciones realizadas por Dhanaraj & Beamish, 2013; Matanda & Freeman, 2009; Morgan, Vorhies, & Schlegelmilch, 2014; Sousa et al, 2008; Wheeler et al,

2008, quienes analizaron la forma en que diversas variables independientes, similares o iguales a las presentadas en ésta investigación, inciden en el desempeño exportador de las empresas.

Las siguientes tablas muestran los resultados generales para el análisis del modelo según el IBM SPSS AMOS 23.

Tabla 31. Resultados del modelo

Resultados
Mínimo fue alcanzado
Chi-cuadrada = 128.939
Grados de Libertad = 84
Probabilidad = .001

Fuente: Elaboración Propia

La siguiente tabla muestra el valor de las correlaciones múltiples al cuadrado de aquellos ítems que son válidos para el modelo final después del proceso de minimización.

Tabla 32. Valores de correlación múltiple al cuadrado.

Variable	ítem	Valor
Desempeño		0.723
	EP05	0.158
	EP04	0.356
	EP03	0.336
	EP02	0.192
	EP01	0.335
Mercadotecnia	MK05	0.4
	MK04	0.333
	MK01	0.552
Innovación	IN03	0.451
	IN02	0.377
	IN01	0.259
	IN05	0.133
Conocimiento	KN03	0.554
	KN02	0.461
	KN01	0.089

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 33. Pesos de regresión estandarizados

			Estimado
Desempeño	<---	Capacidad Innovación	0.301
Desempeño	<---	Capacidad conocimiento	0.428
Desempeño	<---	Capacidad Mercadotecnia	0.3
IN01	<---	Capacidad Innovación	0.509
IN02	<---	Capacidad Innovación	0.614
IN03	<---	Capacidad Innovación	0.671
KN01	<---	Capacidad conocimiento	0.298
KN02	<---	Capacidad conocimiento	0.679
KN03	<---	Capacidad conocimiento	0.744
MK01	<---	Capacidad Mercadotecnia	0.743
MK04	<---	Capacidad Mercadotecnia	0.577
MK05	<---	Capacidad Mercadotecnia	0.633
EP02	<---	Desempeño	0.438
EP03	<---	Desempeño	0.58
EP04	<---	Desempeño	0.596
IN05	<---	Capacidad Innovación	0.365
EP05	<---	Desempeño	0.397
EP01	<---	Desempeño	0.579

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 34. Pesos de hipótesis

		Estimate	S.E.	C.R.	P
Desempeño	<--- Capacidad Innovación (H2)	0.311	0.277	1.124	0.031
Desempeño	<--- Capacidad conocimiento (H4)	0.767	0.455	1.685	0.022
Desempeño	<--- Capacidad Mercadotecnia (H5)	0.227	0.171	1.332	0.043

Fuente: Elaboración propia

Los valores P de las H2, H4 y H5 muestran aceptables obteniendo pesos de 0.311, 0.767 y 0.227 respectivamente.

4.2.1 Estimación de la significancia y confiabilidad

Se obtuvieron los resultados de aplicar Bootstrapping, que es un método de simulación estadística que consiste en estimar la significancia y confiabilidad con base en determinado número de simulaciones hechas a partir de la muestra. Este método se llevó a cabo con el SmartPLS 3 (Ringle, 2015) con el que se determinan los intervalos de confianza de los coeficientes de trayectoria, con 500 interacciones.

Así mismo, se generan las estadísticas T relacionadas con las pruebas de significancia. En este procedimiento, se toman 500 sub muestras de la muestra original con reemplazo para generar errores estándar, lo que a su genera los valores T aproximados para probar la significancia de trayectoria estructural.

La siguiente tabla muestra los resultados obtenidos en el modelo estructural, dentro del software de Smart PLS. Observamos los valores de beta estandarizada, los valores de t de student y los valores de p, o que tan significativas son las relaciones además de la media.

Tabla 35. Valores de la media, desviación estándar, valores t y valores p

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Capacidad de generar Innovación	0.625	0.616	0.083	7.573	0
Capacidad de hacer Alianza	0.159	0.33	0.144	2.486	0.013
Capacidad de tener Tecnologías de Información	0.05	0.644	0.069	9.36	0
Capacidad de tener conocimiento exportador	0.761	0.542	0.1	5.599	0
Capacidad de usar Mercadotecnia	0.702	0.695	0.057	12.278	0
Desempeño Exportador	0.657	0.648	0.067	9.827	0

Fuente: Elaboración propia con SmartPLS 3 (Ringle, 2015)

La tabla anterior corrobora en el software SmartPLS que H1 y H3 tampoco son significativas, coincidiendo con los análisis obtenidos con el software de AMOS.

4.3 Ajuste del modelo.

A fin de darle mayor solidez a los resultados del análisis, es importante mencionar que se ha buscado cumplir con el mayor ajuste posible para el modelo propuesto, para lo cual existen 3 categorías de índices a considerar (Hooper, Coughlan, & Mullen, 2008):

1. Ajuste incremental: CFI, IFI, TLI, NFI
2. Ajuste absoluto: RMSEA, AGFI, GFI
3. Ajuste parsimonioso: CMIN/df

De entre los ajustes incrementales, el CFI por sus siglas en inglés, (Comparative Fit Index), es el "índice de ajuste comparativo" y, a diferencia del χ^2 , que compara un solo modelo con datos, el CFI toma el ajuste de un modelo para ciertos datos y lo compara con el ajuste de otro modelo a los mismos datos. Por lo tanto, este tipo de estadística captura la bondad relativa de- ajuste, o el ajuste de su modelo hipotético como un incremento empírico por encima de otro modelo más simple (en particular, uno en el que los caminos

[paths] son estimados). A diferencia de χ^2 y SRMR, el CFI es un índice de bondad de ajuste. Va de 0.0 a 1.0 y entre mayor sean los resultados, es mejor, siendo un valor de 0.80 el mínimo permisible. También a diferencia de los dos índices anteriores, el CFI intenta ajustarse a la complejidad o parsimonia del modelo. Eso lo hace al incluir los grados de libertad utilizados en el modelo directamente en el cálculo (Hooper, Coughlan, & Mullen, 2008).

Para determinar que tan bien se ajustan los datos de la muestra a un modelo, se utilizan los índices de ajuste absoluto (McDonald & Ho, 2002) para así demostrar que el modelo propuesto tiene el ajuste requerido. Estas medidas indican principalmente, en qué medida la teoría propuesta se ajusta a los datos.

A diferencia de los índices de ajuste incremental, el cálculo no se basa en la comparación con un modelo de referencia sino que es una medida de qué tan bien el modelo encaja en comparación con ningún modelo en absoluto (Jöreskog y Sörbom, 1993). En esta categoría de índices se encuentran el RMSEA, GFI y RMR (Hooper, Coughlan, & Mullen, 2008).

La estimación puntual del error cuadrático medio de aproximación, o por sus siglas en inglés, Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) tiene mucho en común con la estimación puntual de correlación múltiple al cuadrado. Ya que el RMSEA es por definición no negativo, una estimación que sea imparcial (o cercano) necesariamente tomaría valores negativos para algunos valores dentro del parámetro de población. Para tal estimación, eliminar esos valores al establecerlos igual a cero, garantiza reducir el tiempo de estimación para dichos valores (Steiger, 2000). Al usar el RMSEA para evaluar el ajuste aproximado, se emplea un marco de prueba de hipótesis formal. Sobre la base de ejemplos empíricos anteriores, Steiger (1989) y Browne y Mels (1990) definieron como "ajuste perfecto" un valor de RMSEA menor o igual a 0.05.

Además, se puede formar un intervalo de confianza del 90% con RMSEA que permite una evaluación precisa de la estimación (STEIGER & BOLLEN, 1990) (Browne & Cudeck, 1993; Steiger & Lind, 1980). Los lineamientos prácticos recomendados por Browne y Cudeck (1993) sugieren que los valores entre 0.05 y 0.08 son indicativo de ajuste justo, mientras que valores entre 0.081 y 0.1 son indicativos de un ajuste mediocre.

El índice de bondad de ajuste, o por sus siglas en inglés Goodness-of-Fit (GFI) fue desarrollado por Jöreskog y Sorbom como una alternativa a la prueba Chi-Cuadrado y calcula la proporción de varianza que se explica por la covarianza poblacional estimada (Tabachnick & Fidell, 2007).

Analizando las variaciones y covarianzas explicadas por el modelo, muestra cuán cerca está el modelo de replicar la matriz de covarianza observada (Diamantopoulos, Siguaw, & Cadogan, 2000).

Aunque éste índice varía de 0 a 1 cuando hay muestras más grandes aumentan su valor. Tradicionalmente, se recomienda un valor de 0,80 para el GFI pero los estudios de simulación han demostrado que cuando las cargas de los factores y los tamaños de muestra son bajos, como es el caso de ésta investigación, un límite superior de 0,85 es más apropiado (Miles & Shevlin, 2007).

Con la intención de considerar al menos un índice de cada categoría, también vamos a considerar el parámetro de CMIN/DF, para el cuál, se debe mencionar que en el software AMOS, CMIN es lo mismo que la chi cuadrada, y df son los grados de libertad, siendo el valor considerablemente bueno cualquiera por debajo de 3, aunque un valor por debajo de 5 puede ser considerado como permisible (Wolf, Harrington, Clark, & Miller, 2013).

A manera de resumen se realiza la siguiente tabla, mostrando los parámetros para la medición del ajuste del modelo, mismo que se puede contrastar con los resultados obtenidos de ajuste del modelo de investigación, en la tabla 39.

Tabla 36. Parámetros de ajuste del Modelo

Medición	Límites		
Chi cuadrada / df (cmin/df)	<3 bueno;	<5 permisible	
p-valor	>.05		
CFI	>.95 Muy bueno	>.90 Tradicional	>.80 Permisible
GFI	>.80		
AGFI	>.80		
SRMR	<.09		
RMSEA	<.05 Bueno	.05 -.08 Moderado	>.10 Malo
Pclose	>.05		

Fuente: Elaboración propia, en base a: (McDonald & Ho, 2002; Jöreskog y Sörbom, 1993; Hooper, Coughlan, & Mullen, 2008; Steiger, 1998; Steiger, 2000; Browne y Mels, 1990; Steiger & Bollen, 1990; Browne & Cudeck, 1993; Steiger & Lind, 1980; Tabachnick & Fidell, 2007; Diamantopoulos, Siguaw, & Cadogan, 2000; Miles & Shevlin, 2007)

Tabla 37. Ajuste del Modelo

Ajuste de Modelo					
CMIN					
Model	NPAR	CMIN	DF	Valor P de Chi-Square χ^2	CMIN/DF
Default model	36	128.939	84	0.001	1.535
RMR, GFI					
Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI	
Default model	0.068	0.837	0.768	0.586	
Baseline Comparisons					
Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	0.64	0.55	0.836	0.778	0.823
RMSEA					
Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE	
Default model	0.08	0.051	0.106	0.046	

Fuente: Elaboración propia en base a resultados de software AMOS

Se puede observar que en lo que respecta al ajuste del modelo de investigación se presentan valores de para la medición del CMIN / DF buenos, así como los valores permisibles de GFI y CFI.

Siendo el RMSEA un parámetro tan importante como se ha descrito previamente, es importante notar que los valores obtenidos para el modelo están dentro del margen moderado aceptable. Dichos resultados permiten corroborar el ajuste aceptable del modelo de investigación.

4.3.1 Correlaciones.

Partiendo del análisis estadístico desarrollado en la investigación, fueron encontradas tres correlaciones que mejoraban por mucho tanto el ajuste del modelo, así como la significancia de las hipótesis relacionadas con las capacidades por sí solas para la capacidad de generar innovación, la capacidad de tener conocimiento exportador y la capacidad de usar mercadotecnia. Hallazgo que es soportado también en los artículos empíricos de los autores Aragón & Rubio (2005); Begoña, María Á, & Raquel, (2011); Domínguez Hernández, & de Ita Castillo, (2008); Estrada & Dutrénit, (2010); Gutiérrez, Aspirilla, & Gutiérrez, (2014); Kotabe & Murray (2004); Larios-Gomez, (2016); Peris, Mestre, & Zornoza, (2004); Vidal, (2013); Weerawardena, Mort, & Liesch (2017) y Weerawardena, Mort, Liesch, & Knight, (2007), quienes realizaron investigaciones de las distintas correlaciones encontradas y la manera en que inciden en el desempeño exportador.

Las correlaciones entre variables son el grado en que dichas variables presentan una asociación mutua. Este valor se expresa mediante un valor único llamado “coeficiente de correlación (r)”, el cual puede tener valores que oscilan entre -1 y +1. Cuando el valor de “ r ” es negativo, significa que una de las variables tiende a decrecer cuando se presenta un aumento en la otra, lo que se denomina como una “correlación negativa”, correspondiente a un valor negativo en el análisis de regresión. Cuando el valor de “ r ” es positivo, esto nos dice que una variable incrementa al hacerse mayor la otra (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sars, 2013).

Los valores positivos de la tabla 38, nos muestran que existe una asociación positiva entre las variables, por lo que al existir un aumento en una de ellas, se presenta un aumento en la variable asociada en cada correlación.

Tabla 38. Tabla de correlaciones

Correlación	Estimados
Capacidad innovación <--> Capacidad conocimiento	0.54
Capacidad innovación <--> Capacidad mercadotecnia	0.676
Capacidad conocimiento <--> Capacidad mercadotecnia	0.384

Fuente: Elaboración Propia

Aunque no exista un consenso general en la interpretación de los valores de correlación, se puede identificar un rango de valores y su impacto para las correlaciones que se analizan, mismos que se describen en la siguiente tabla.

Tabla 39. Tabla de rangos de correlación

Rango		Impacto
0.0	0.35	Bajo
0.36	0.65	Moderado
0.66	1	Alto

Fuente: Elaboración Propia en base a (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sars, 2013); (Hernández-Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) y (Lind, Marchal, & Wathen, 2012).

Considerando el nivel de impacto de menor a mayor, se puede identificar un orden en el que la primera sería la correlación entre la capacidad de conocimiento y la capacidad de emplear mercadotecnia con un valor de 0.384, después tendríamos la correlación entre la capacidad de innovación y la capacidad de conocimiento con un valor de 0.54. Finalmente la correlación más fuerte es la que se encuentra entre las variables de la capacidad de innovación y la capacidad de mercadotecnia con un valor de 0.676.

Valor P de significancia de R

Un aspecto más a considerar y de mucha importancia es la significancia del valor de R, la cual se expresa por el valor P obtenido. Cuando el valor P que acompaña a R es menor a 0.05 se puede concluir que la correlación se considera como realmente significativa y real, ya que si el valor de P es muy por encima de ese parámetro, pudiera ser considerada una correlación al azar (Hernández-Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

Los valores de P encontrados para las correlaciones de la investigación se expresan en la siguiente tabla, mismos que nos muestran una correlación válida para las 3 correlaciones consideradas.

Tabla 40. Tabla de valores P en las correlaciones

Correlación	Valores P
Capacidad innovación <--> Capacidad conocimiento	0.042
Capacidad innovación <--> Capacidad mercadotecnia	0.004
Capacidad conocimiento <--> Capacidad mercadotecnia	0.033

Fuente: Elaboración Propia

Los valores encontrados para las correlaciones presentan un impacto alto en la manera en que interactúan mutuamente, lo que aunado a los valores P de significancia obtenidos, nos demuestran que las correlaciones son reales y válidas.

Tabla 41 Nivel de impacto de correlaciones según valor de R

Correlación	Impacto
Capacidad innovación <--> Capacidad conocimiento	Moderado
Capacidad innovación <--> Capacidad mercadotecnia	Alto
Capacidad conocimiento <--> Capacidad mercadotecnia	Moderado

Fuente: Elaboración propia en base a la tabla de valores R.

Conclusiones

Partiendo de los resultados de los análisis de la investigación, se puede mencionar que el objetivo general de la investigación, el cuál es identificar las capacidades organizacionales que inciden en el éxito de la internacionalización temprana (desempeño exportador) de las PYME nacidas globales de las industrias de baja y media-baja tecnología localizadas en el Noreste de México, ha sido alcanzado dentro de las delimitaciones establecidas.

Cada uno de los objetivos metodológicos planteados en la investigación, se cumplieron lográndose los siguientes puntos:

1. Se revisó la literatura existente que analiza la evolución de las empresas nacidas globales en el mundo y específicamente en México para conocer el estado del arte en las MIPYME involucradas en dicho fenómeno, obteniendo además un entregable de suma relevancia como lo es la Figura 2, que establece la ubicación del concepto Empresa Nacida Global dentro del estudio del emprendimiento internacional.
2. Se establece un marco teórico robusto que permite fundamentar cuales son las capacidades que inciden en la internacionalización temprana de las empresas nacidas globales.
3. Se generó un instrumento de medición válido y confiable para evaluar las variables (capacidades) que permitan la internacionalización temprana de las PYME, mismo instrumento que tiene una validez teórica ampliamente fundamentada en la literatura, ya que por cada asociación de las variables independientes con la dependiente, se recabaron al menos 5 artículos empíricos con la intención de localizar los ítems que son más utilizados en el ámbito global para el estudio de las empresas nacidas globales.

El instrumento además está diseñado considerando evitar el sesgo de variante de método común, o CMV.

4. Se logró determinar la población objetivo a fin de aplicar y validar las variables del instrumento, a partir de la cual se estimó una muestra “*n*” óptima considerando los distintos tipos de mediciones a utilizar y seleccionar el valor máximo de ellos, esto considerando que si el tamaño de la muestra no es el adecuado, pudiera cuestionarse la validez o pertinencia de uso de los métodos de análisis utilizados.
5. Se obtuvieron los resultados que muestran cuales son las capacidades que permiten la internacionalización temprana de las PYME mexicanas.

La hipótesis general se ha cumplido de manera parcial pues en base a los resultados se ha identificado:

Que las capacidades organizacionales que inciden en la internacionalización temprana (desempeño exportador) de las PYME mexicanas nacidas globales de la industria de baja y media-baja tecnología son: La capacidad de tener conocimiento exportador, la capacidad de usar mercadotecnia y la capacidad de generar innovación

De las hipótesis operativas que se aceptan y que se justifican en otros estudios empíricos son las siguientes:

Tabla 42. Hipótesis aceptadas

Hipótesis	Aceptada
H1	X
H2	✓
H3	X
H4	✓
H5	✓

Fuente: Elaboración propia

H2: La capacidad de tener conocimiento exportador impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

H4: La capacidad de usar mercadotecnia, impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

H5: La capacidad de generar innovación, impacta de manera positiva en la internacionalización temprana a través del desempeño exportador de las PYME mexicanas nacidas globales.

Para las ENG, la relevancia estratégica del conocimiento exportador, en las actividades de internacionalización, depende de la naturaleza, explícita o tácita, de ese conocimiento, y de la vía de acceso al mismo, lo que le suma la relevancia a que una de las principales características de las ENG es precisamente que el administrador de la misma, esté activo en la organización y con experiencia en internacionalización.

La capacidad de innovación muestra una la relación importante entre las capacidades basadas en conocimiento, el uso de la mercadotecnia y el desempeño exportador. Por lo tanto, es la capacidad de convertir los recursos de las ENG en productos y procesos innovadores la que mejor permite explicar las diferencias en el desempeño exportador de las empresas.

Así mismo, una aportación muy importante es que los resultados mostraron correlaciones entre varias variables que fueron significativas estadísticamente como son la correlación entre la capacidad de generar innovación y la capacidad de tener conocimiento exportador, la correlación entre la capacidad de generar innovación y la capacidad de usar mercadotecnia y la correlación entre la capacidad de tener conocimiento exportador y la capacidad de usar mercadotecnia.

En lo que respecta al tamaño de la muestra, y reforzando la aparición de las correlaciones, se debe comentar que según diversos autores, como lo son Fritz & MacKinnon (2007); Westland,(2010); Wolf, Harrington, Clark, & Miller, (2013); Hox,

Moerbeek, & Van de Schoot,(2017); Kock & Hadaya, (2018), demostraron que en los estudios analizados con ecuaciones estructurales y muestras similares a las presentes en ésta investigación, es común encontrar correlaciones existentes significativas.

Las hipótesis operativas que no resultaron significativas estadísticamente fueron H1 y H3, demostrando que para éste estudio, las variables capacidad de generar alianzas estratégicas y capacidad de usar tecnologías de la información, no son factores que impactan en la internacionalización temprana. Dicho resultado pudiera tener su raíz en que el universo del estudio se centra en industrias de baja y baja-media tecnología, por lo que el uso de las TI no fuera percibido como un factor de importancia. La poca relevancia que tiene la capacidad de hacer alianzas estratégicas para las empresas analizadas tal vez se genera por el alto nivel de competitividad que dichas industrias presentan.

Según Barrett,(2007) para el ajuste del modelo, dentro de la modelación con ecuaciones estructurales, por mucho tiempo la prueba de ajuste con chi cuadrada fue considerada como la principal y única prueba de validez en SEM, sin embargo, dicha prueba es muy susceptible en tamaños de muestra pequeños, por lo que se decidió demostrar que el ajuste del modelo era válido, con al menos un parámetro de cada una de las categorías de los parámetros de ajuste existentes en la literatura del SEM.

Futuras líneas de investigación

Finalmente, la recomendación para el desarrollo de investigaciones futuras de la internacionalización temprana, se puede mencionar que a pesar de que las empresas analizadas en el estudio, son empresas denominadas pequeñas o medianas, era de esperarse que el uso de la tecnología de la información sea primordial pues les permite tener un alcance mayor sin destinar recursos económicos, sin embargo los resultados de los análisis han sido opuestos a éste enunciado. Puede ser de alto valor encontrar cuál es la razón o los motivos por la cual una capacidad que está al alcance de las ENG en la región de estudio, no ha sido significativa.

Así mismo la capacidad de hacer alianza estratégica es también esperado que fuera una variable importante pues son empresas que no tienen oportunidad de capacitar a sus empleados cuando son de reciente creación, pero a su vez son las experiencias previas de los empresarios los que le permiten tanto tener dicho conocimiento, como sacarle provecho a la capacidad de generar alianzas estratégicas.

Hace falta identificar un consenso general en lo que respecta a los diferentes tipos de ENG analizadas en contexto de sus tiempos, cantidades de mercados internacionales, monto de venta y otras características principales que comparten entre ellas. Por lo que realizar una clasificación científica, válida y con sustento teórico sería de gran validez para el estudio del emprendimiento internacional.

Bibliografía

- Ackoff, R. (1967). *The design of social research: University of Chicago*. Chicago IL. EE. UU.
- Adler, P., & Shenbar, A. (1990). Aapting your technological base: The organizational challenge. *Sloan management review*, 25, 25-37.
- Amit, R., & Schoemaker, P. (1993). Strategic assets and organizational rents. *Strategic MAnagement Journal*, 14(1), 33-46.
- Amorós, J. E., Etchebarne, S., & Felzensztein, C. (2012). International Entrepreneurship in Latin America: Development Challenges. *Esic Market Economic and Business Journal*, 43(3), 497-512.
- Andersen, O. (1993). On the internationalization process of firms A critical analysis. *Journal of international business studies*, 24(2), 209-231.
- Anderson, S., & Wictor, I. (2003). Innovatie Internationalisation in new firms. In *Born Globals - The Swedish case. Journal of International Entrepreneurship* (pp. 249-275).
- Aragón, A., & Rubio, A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las PyMes del estado de Veracruz. *Revista Contaduría y Administración*, 216, 35-69.
- Autio, E., Sapienza, H., & Almeida, J. (2000). Effects of Age at Entry, Knowledge Intensity, and Imitability on International Growth. *Academy of Management Journal*, 43(5), 909-924.

- Baker, W., & Sinkula, J. (2009). The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Businesses. *Journal of Small Business Management*, 47(4), 443-464.
- BANCOMEXT. (2017, 03 10). *BANCOMEXT.COM*. Retrieved from <http://www.bancomext.com/conoce-bancomext/quienes-somos>
- Barber, J. P., & Ortega, S. M. (2001). Cómo se explica la internacionalización de la empresa? Una perspectiva teórica integradora. *Icade: Revista de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*, 52, 155-176.
- Barney, J. (1991, Mar). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barrett, P. (2007). Structural equation modeling: Judging model fit. *Personality and Individual Differences*, 42(5), 815-824.
- Begoña, U., María Á, Q., & Raquel, A. (2011). Conocimiento tecnológico, capacidad de innovación y desempeño innovador: el rol moderador del ambiente interno de la empresa. *Cuadernos de economía y dirección de la empresa*, 14, 53–66.
- Benitez, J. E. (2007, Junio). El proceso de internacionalización de las empresas en el mundo competitivo y globalizado actual. *Contribuciones a la economía*.
- Bharadwaj, A. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation. *MIS quarterly*, 169-196.
- Cavusgil , S., & Knight, G. (2015). The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46(1), 3-16.

- Cavusgil, S., & Knight, G. (1997). Explaining an emerging phenomenon for international marketing: Global orientation and the bom-global firm. *Working Paper*.
- Ceballos Piedra, A. (1997). *La Economía Mexicana en el contexto de la globalización*. México: Universidad Veracruzana.
- Cheryl, N., Zhen, Z., & Maria L., K. (2008). The Complex Contribution of Information Technology Capability to Business Performance. *Journal of Managerial Issues*, 20(4), 485-506.
- Clark, T., Pugh S., D., & Mallory, G. (1997). The process of internationalization in the operating firm. *International Business Review*, 6(6).
- Cloninger, P., & Oviatt, B. (2007). Service Content and the internationalization of young ventures: an empirical test. *Entrepreneurship Theory and Practice* 31 (2), 233-256.
- Collins, C., & Smith, K. (2006). Knowledge exchange and combination: The role of human resource practices in the performance of high-technology firms. *Academy of management journal*, 49(3), 544-560. 49(3), 544-560.
- COMCE. (2017, 10 03). *comce.org*. Retrieved from http://comce.org.mx/?page_id=4
- Creswell, T. (2010). *Metodología de la investigación y observación cualitativa, nuevas visiones metodológicas*. Barcelona: Paidós.
- Dana, L. (2014). Introduction Network, Internationalization in Policy. *Small Business Economics*, vol. 16, 57-62.
- Darroch, J. (2007). Knowledge management, innovation and firm performance. *Journal of knowledge management*, 9(3), 101-115.

- Delgado Herrera, J. L. (2015). *Alianzas estratégicas para el mejoramiento de la competitividad en las PyMES del sector textil de San Juan del Río, Qro.* San Juan del Río Queretaro.
- Draft, R. (1983). *Organization theory and design*. New York: West.
- Dunning, J. H. (1980). Towards an eclectic theory of international production: some empirical tests. *Journal of international business studies* 11(1) , 9-31.
- Economia, S. (2017, 03 10). *GOB.MX*. Retrieved from <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>
- Economia, S. d. (2014). *Manual de emprendedores*. Retrieved Octubre 30, 2014, from manualdeemprendedores.wordpress.com/modulo-4/.
- Eisenhardt, K. (2007). Theory building from case: Opportunities and Challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25 - 32.
- Elkjaer, B. (2001). The learning organization: An undelivered promise. *Management Learning*, 32(4), 437 - 452.
- Estrada, S., & Dutrénit, G. (2010). Gestión del Conocimiento en PYMES y desempeño competitivo. *Engevista*, 9(2), 50-62.
- Fillis, I. (2011). Small firm internationalisation: an investigative survey and future research directions. *Management Decision*, vol. 39, núm 9, 767-783.
- Gabrielsson, M., & Manek, K. V. (2008). Born Globals: Propositions to help advance the theory. In *International Business Review* 17 (pp. 385-401).

- Gabrielsson, Mika, & Manek, K. V. (2004). Born Globals: How to reach new business space rapidly. In *International Business Review* (Vol. 13(5), pp. 555-571).
- Ghemawat, P. (2003). Semiglobalization and international business strategy. *Journal of International Business Studies*, 34(2), 138-152.
- Girón, H., de la Paz , J., Domínguez Hernández, M., & de Ita Castillo, D. (2008). Ventaja competitiva sostenible en pequeñas y medianas empresas hoteleras del sur de México. *Pensamiento & gestión*, 25, 161-177.
- GOLD, A., MALHOTRA, A., & SEGARS, A. (2001). Knowledge Management: An Organizational Capabilities Perspective. *Journal of Management information systems*, 18(1), 185-214.
- Gopalakrishnan, S., & Damanpour, F. (1997). A review of innovation research in economics, sociology and technology management. *International Journal of Management Science*, 25(1), 15-28.
- Graham Lashley, J. (2001). The Internationalisation of the Small-to-Medium Sized Enterprise (SME): A Critical realist approach. E.E.U.U.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage- Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- Grant, R. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122.
- Gutiérrez, J., Aspirilla, E., & Gutiérrez, J. (2014). Emprendimiento e investigación en la escala de la formación profesional y la innovación empresarial en Colombia. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 76.

- Hair Jr, J., Hult, G., Ringle, C., & Sars. (2013). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage Publications.
- Hult, G., & Ketchen, D. (2001). Does market orientation matter? A test of the relationship between positional advantage and performance. *Strategic Management Journal*, 22(9), 899-906.
- Hult, G., Hurley, R., & Knight, G. (2004). Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33, 429-438.
- Hurley, F., & Hult, G. (1998). Innovation, market orientation and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62, 42-54.
- IMECE. (2015, Octubre 16). <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/10/25/solo-10-pymes-exportan-imece>.
- INEGI. (2016, Marzo). *INEGI*. Retrieved from INEGI: http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/continuas/economicas/exterior/mensual/ece/bcmm.pdf
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. *Journal of business research*, 64(4), 408-417.
- Johansson, J., & Vahlne, J. (1977). The internationalization process of the firm-A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*. 8 (1), 23-32.
- Jolly, V., Alahunta, M., & Jeannet, J. (1992). Challenging the incumbents: how high technology start - ups compete globally. *Journal of Strategy Change* 1 (1), 71-82.

- Kale, P., & Singh, H. (2007). Building firm capabilities through learning: the role of the alliance learning process in alliance capability and firm-level alliance success. *Strategic Management Journal*, 28(10), 981-1000.
- Kale, P., Dyer, J., & Singh, H. (2002). Alliance capability, stock market response, and long-term alliance success: the role of the alliance function. *Strategic Management Journal*, 23(8), 747-767.
- Kato, V., & Enrique, L. (2005). La paradoja exploración explotación: una perspectiva desde la capacidad organizacional. *Economía y Sociedad*, X(16), 85-98.
- Keskin, H. (2011). Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs: An extended model. *European Journal of Innovation Management*, 9(4), 396-417.
- Kirca, A., Jayachandran, S., & Bearden, W. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. *Journal of marketing*, 69(2), 24-41.
- Knigh, G., & Cavusgil, T. (2005). A Taxonomy of Born-global Firms. . *Management International Review. Vol.45. Special Issue*, 15-35.
- Knight, & Cavusgil. (1996). The born global firma: a challenge to traditional internationalization theory. *Advances in international Marketing*, 11-26.
- Knight, G. A., & Cavusgil, S. (2004). Innovation, organizational capabilities, and the born-global firm. *Journal of international business studies*, 35, 124-141.
- Knight, G., & Liesch, P. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93-102.

- Kotabe, M., & Murray, J. (2004). Global sourcing strategy and sustainable competitive advantage. *Industrial Marketing Management*, 33, 7-14.
- Kuemmerle, W. (2002). Home Base and knowledge management in international ventures. *Journal of Business Venturing* 17 (2), 99-122.
- Kyobe, M. (2004). Investigating the strategic utilization of IT resources in the Small and Medium-sized firms of the Eastern free state province. *International Small Business Journal*, 22(2), 131-58.
- Larios-Gomez, E. (2016). La competitividad de mercadotecnia y la gestión del conocimiento en la mipyme del sector retailing en Celaya, México. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, 8(1), _.
- Leandro, A. A. (2013). El proceso de internacionalización de empresas. *Tec Empresaria*, 3(3), 18-25.
- Leonard-Barton, D. (1992). Core Capabilities and Core Rigidities: A Paradox in Managing New Product Development. *Strategic Management Journal*, 13, 111–125.
- Leonidou, L. (2014). Development Journal of Small Business Management 42(3). In *An Analysis of the Barriers Hindering Small Business Export* (pp. 279-302).
- Lind, D., Marchal, W., & Wathen, S. (2012). *Estadísticas aplicada a los negocios y la economía*. 12ed. México D.F.: McGraw-Hill.
- Lu, Y., & Ramamurthy, k. (2011). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. *Mis Quarterly*, 35(4), 931-954.

- Madsen, T., & Servais, P. (1997). The internationalization of born globals: an evolutionary process? *International Business Review* 6(6), 561-583.
- Martínez, J. (2017). Determinantes para la internacionalización de las PYMES mexicanas. *Análisis Económico*, 22(49), 111-131.
- Mathews, J., & Zander, I. (2007). The international entrepreneurial dynamics of accelerated internationalisation. *Journal of international business studies*, 38(3), 387-403.
- McDonald, Krause, F., Schmengler, J., Tuselmann, H., & H.J. (2003). Cautious international entrepreneurs: the case of the mittelstand. *Journal of international Entrepreneurship* 1 (4), 363-381.
- McDougall, P. (1989). International Versus domestic entrepreneurship: New venture strategic behavior and industry structure. *Journal of business Venturing* 4(6), 387-400.
- McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (2000). International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of management Journal*, 43(5), 902-906.
- McDougall, P. P., Shane, S., & Oviatt, B. M. (1994). Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research. *Journal of business venturing*, forthcoming.
- McDougall, P., Shane, S., & Oviatt, B. (1994). Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research. *Journal of business venturing*, 9, 469-487.

- McEvily, S., & Chakravarthy, B. (2002). The Persistence of Knowledge-based Advantage: An Empirical Test for Product Performance and Technological Knowledge. *Strategic Management Journal*, 23, 285–305.
- Merrilees, B., Rundle-ThieleA., S., & Rundle-Thiele, S. (2011). Marketing capabilities: Antecedents and implications for B2B SME performance. *Industrial Marketing Management*, 40(3), 368-375.
- México, G. F. (2017, Febrero 17). *www.gob.mx*. Retrieved from <http://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>
- Miles, R., & Snow, C. (1978). *Organizational Strategy, Structure and Process*. New York: McGraw-Hill.
- Miller, D., & N. J., S. (2002). *Handbook of research design and social measurement*. Thousand Oaks, CA. EE.UU.: SAGE.
- Mireles, F. C. (2011). Factores de éxito de las alianzas estratégicas: el caso de las empresas integradoras mexicanas. *Estudios Gerenciales*, 27(120), 105-126.
- Morgan, N., Vorhies, D., & Mason, C. (2009). Market orientation, marketing capabilities, and firm performance. *Strategic Management Journal*, 30(8), 909-920.
- Narver, J., & Slater, S. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *The Journal of Marketing*, 20-35.
- Newbert, S. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment and suggestions for future research. *Strategic management journal*, 28(2), 121-146.

- Nonaka, I., & Hirotaka, T. (1995). The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation. *New York: Oxford University Press*.
- OCDE. (2017, Octubre 22). *OECD Library*. Retrieved from http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/temas-y-politicas-clave-sobre-pymes-y-emprendimiento-en-mexico_9789264204591-es
- OCDE-APEC. (2006). The Athens action plan for removing barriers to SME access to international markets. *OECD-APEC Global Conference, Athens*.
- Oviatt, B., & McDougall, P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25(1): 45-64.
- Oviatt, B., & McDougall, P. (1994). Toward a Theory of International New Ventures. *Journal of International Business Studies*, Vol. 25, Issue 1, 45-64.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford University Press.
- Pérez, E., Medrano, L., & Rosas, J. (2013). El Path Analysis: conceptos básicos y ejemplos de aplicación. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento (RACC)*, 5(1), 52-66.
- Peris, M., Mestre, M., & Zornoza, C. (2004). El efecto de la estrategia de innovación tecnológica y de la estrategia exportadora en el desempeño internacional de la empresa. . *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 20, 151-174.
- Pla, J., & León, F. (2004). *Dirección de Empresas Internacionales*. Madrid España: Editorial Pearson Educación S.A.

- PROMEXICO. (2014). *Inversión y Comercio, Gobierno del estado. From el Comercio y la Exportación de productos mexicanos*. Retrieved from <http://www.promexico.gob.mx/productosmexicanos/>.
- Proméxico. (2015, Octubre 16). Retrieved from <http://www.promexico.gob.mx/Comercio/Mexico-y-sus-tratados-de-libre-comercio-con-otros-paises.html>.
- Rafael, V. (2010). *Emprendimiento e innovacion en Colombia: ¿Que nos está haciendo falta?* Facultad de Administración, Universidad de los Andes: Documento Centro de estrategia y competitividad.
- Ramamurti, R. (2012). What is really different about emerging market multinationals? *Global Strategy Journal*, 2, 41-47.
- Regalado Hernandez, R. (2007). *Las MIPYMES en Latinoamérica. Estudios e investigaciones de la organización Latinoamericana de administración*.
- Rennie, M. (1993). Global competitiveness: Bom global. In Q. McKinsey.
- Research, A. (2009). *The SAGE Glossary of the Social and Behavioral Sciences [SAGE Publications]*. Retrieved from http://www.sage-reference.com/behavioralsciences/Article_n31.html.
- Reyes, H. R. (2009). El capital intelectual, base de la capacidad competitiva de la organización. . *Comercio exterior*, 1047-1060.
- Rialp, A., & Rialp, J. (2001). Conceptual Frameworks on SMEs' Internationalisation: Past, Present, and Future Trends of Research. (C. N. Axin, & P. Matthyssens, Eds.) *Reassessing the Internationalisation of the Firm*, 11, 49-78.

- Rialp, A., Rialp, J., Urbano, D., & Vaillant, Y. (2005). The Born-Global Phenomenon: A Comparative Case Study Research. *Journal of International Entrepreneurship*, 3, 133-171.
- Rodríguez Guerrero, B. B., & Blanco Jiménez, M. (2016). Fundamentos teóricos de la expansión de las relaciones comerciales internacionales. Franquicias Mexicanas. In G. Tamez Gonzalez, & C. E. Teissier Zavala, *Ejes transversales de las relaciones internacionales, negocios internacionales y diplomacia* (pp. 253 - 278). Monterrey Nuevo Leon: fontamara.
- Rodriguez, M., Ruíz, C., & Armario, G. (2012). Las empresas Born Global: un enfoque de capacidades dinámicas. *Revista Internacional de la Pequeña y Mediana Empresa*, 1(4), 49-67.
- Rositas, J., Alarcón, G., & Badii, M. (2006). El desarrollo y evaluación la declaración del problema de investigación. *Innovaciones de Negocios* 3(2), 331-345.
- Salim, I., & Sulaiman, M. (2011). Organizational learning, innovation and performance: a study of Malaysian small and medium sized enterprises. *International Journal of Business and Management*, 6(12), 118.
- Santhanam, R., & Hartono, E. (2003). Issues in linking information technology capability to firm performance. *MIS quarterly*, 125-153.
- Saucedo, F., Vázquez, M., & Lopez, A. (2016). El estado del arte de las empresas nacidas globales. *VinculaTégica*, 2687 - 2707.
- Shorma, D. D., & Blomsterno, A. (2003). The Internationalization process of Born Globals: a network view. In *International Business Review* (Vol. 12(6), pp. 739-753).

- Sousa, C. (2004). Export performance measurement: an evaluation of the empirical research in the literature. *Academy of Marketing Science Review*, 9(12), 1-23.
- Tanriverdi, H. (2005). Information technology relatedness, knowledge management capability, and performance of multibusiness firms. *MIS quarterly*, 311-334.
- Teece, D. (1986). Transactions cost economics and the multinational enterprise An assessment. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 7(1), 21-45.
- Tell, J., Chhotray, S., & Sivertsson, O. (2018). The Roles of Leadership, Vision, and Empowerment in Born Global Companies. *Journal of International Entrepreneurship*, 16(1), 38-57.
- Treviño Ayala, M. E., Villalpando Cadena, P., Lozano Treviño, D. F., Treviño Ayala, R., Barragan Codina, J. N., & Flores Estrada, M. A. (2012). Obtención de financiamiento para PYMES exportadoras de Nuevo León. Nuevo León, México.
- UNCTAD. (2003). *World investment report - FDI policies for development- National and International Perspectives*. Ginebra: United Nations Conference on Trade and Development.
- Varma, R. (1995). Restructuring Corporate R&D: From an autonomous to a Linkage model. *Technology analysis & Strategic Management*, 7(2), 231 - 247.
- Vidal, J. A. (2013). Aprendizaje organizativo, innovación y propensión exportadora. *Estudios Gerenciales*, 28, 41-56.
- Vorhies, D. W. (1998). An investigation of the factors leading to the development of marketing capabilities and organizational effectiveness. *Journal of strategic marketing*, 6(1), 3-23.

- Vorhies, D., & Harker, M. (2000). The Capabilities and Performance Advantages of Market-Driven Firms: An Empirical Investigation. *Australian journal of management*, 25(2), 145-171.
- Vorhies, D., & Morgan, N. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustainable competitive advantage. *Journal of marketing*, 69(1), 80-94.
- Weerawardena, J., Mort, G., & Liesch, P. (2017). Capabilities development and deployment activities in born global B-to-B firms for early entry into international markets. *Industrial Marketing Management*, InPress.
- Weerawardena, J., Mort, G., Liesch, P., & Knight, G. (2007). Conceptualizing accelerated internationalization in the born global firm: A dynamic capabilities perspective. *Journal of World Business*, 42(3), 294-306.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Wilska, K., & Tourunen, V. (2011). "América Latina en el Proceso de Internacionalización de las Empresas Finlandesas. *Serie Desarrollo Productivo, CEPAL*(108), 1-72.
- Wright, R. W., & Ricks, D. (1994). Trends in international business research: Twenty-five years later. *Journal of International Business Studies*, 25, 687-701.
- Yavuz, S. (2010). *AN ATTENTION-BASED VIEW OF INTERNATIONALIZATION: SME's in emerging market economies*. Ontario, Canada.
- Zhang, M., Sarker, S., & Sarker, S. (2008). Unpacking the effect of IT capability on the performance of export-focused SMEs: a report from China. *Information Systems Journal*, 18(4), 357-380.

Apéndices

Apéndice 1. Ejemplo de universo de ítems para la variable de capacidad de tener tecnologías de la información.

Autores, tipo de análisis y muestra	Artículo	Escala	Variables Independientes	Dimensiones	Ítems	Sustento teórico
Ying Lu; K. (Ram) Ramamurthy. 2011 Analisis transeccional de regresión a 128 empresas manufactureras	Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination	(1 = strongly disagree, 7 = strongly agree)	Capacidad de TI	IT infrastructure	Relative to other firms in your industry, please evaluate your organization's IT infrastructure capability in the following areas on a 1-7 scale (1=poorer than most, 7= superior to most).	Bharadwaj et al. 1998; Ross et al. 1996; Weill et al. 2002
				IT infrastructure	C1: Data management services & architectures (e.g., databases, data warehousing, data availability, storage, accessibility, sharing etc.)	
				IT infrastructure	C2: Network communication services (e.g., connectivity, reliability, availability, LAN, WAN, etc.)	
				IT infrastructure	C3: Application portfolio & services (e.g., ERP, ASP, reusable software modules/components, emerging technologies, etc.)	
				IT infrastructure	IIC4: IT facilities' operations/services (e.g., servers, large-scale processors, performance monitors, etc.)	
				IT Expansion	Relative to other firms in your industry, please evaluate your organization's IT management	Bharadwaj et al. 1998; Mata et al. 1995

					capability in responding to the following on a 1 to 7 scale (1 = poorer than most, 7 = superior to most).	
				IT Expansion	C1: Developing a clear vision regarding how IT contributes to business value	
				IT Expansion	C2: Integrating business strategic planning and IT planning	
				IT Expansion	C3: Enabling functional area and general management's ability to understand value of IT investments	
				IT Expansion	C4: Establishing an effective and flexible IT planning process and developing a robust IT plan.	
				IT Proactive Stance	Relative to other firms in your industry, please evaluate your capability in acquiring, assimilating, transforming, and exploiting IT knowledge in the following areas on a 1 to 7 scale (1 = strongly disagree, 7 = strongly agree).	Fichman. 2004; Weill et al. 2002
				IT Proactive Stance	IPS1: We constantly keep current with new information technology innovations	
				IT Proactive Stance	IPS2: We are capable of and continue to experiment with new IT as necessary	
				IT Proactive Stance	IPS3: We have a climate that is supportive of trying out new ways of using IT	
				IT Proactive Stance	IPS4: We constantly seek new ways to enhance the effectiveness of IT	

					use	
Shuk M. Wong 2007 Estudio Transeccional con ecuaciones estructurales a pymes	A RESOURCE- BASED EXAMINATION OF THE RELATIONSHIP BETWEENINFOR MATION TECHNOLOGY AND EXPORT PERFORMANCE	1 being strongly disagree and 5 being strongly agree	Capacidad de TI	IT Infrastructure	1. What are the importances of your organization currently used of information technology?	Apigian et al. (2005); Kula & Tatoglu (2003)
					A. Reach new customers directly	
					B. Reach new markets directly	
					C. Reach new geographical directly	
					D. Intra-company communication	
					E. Communication with suppliers	
					F. Receiving orders from customers	
					G. Placing orders to suppliers	
					H. Medium of payment	
					I. Promote and advertise our products/services	
					J. Information search	
				Human Resources Processes or Programs	2. How well the statements describe the actual human resource in your company?	Powell & Dent- Micallef (1997)
					A. Our top executives have clearly communicated their commitment to information technology.	
					B. We have a formal, long-term IT planning.	
					C. Our people are well trained in the use of new information technologies	
				IT Technologica l Knowledge	D. Our people have openly embraced new information Technologies.	Armstrong & Sambamurthy (1999)
					3. Please evaluate the level of knowledge of your IT executive?	
					Our IT executives focus on potential and limitations of	

					current IT	Zou, Taylor, & Osland (1998)
					Our IT executives focus on potential and limitations of next generation IT.	
					Our IT executives monitor competitors' IT.	
				Export Performance	4. How do you evaluate your firm's performance in the past 3 years?	
				Export Performance	This export venture has been very profitable.	
				Export Performance	This export venture has generated a high volume of sales.	
				Export Performance	This export venture has achieved rapid growth.	
				Export Performance	This export venture has improved our global competitiveness.	
				Export Performance	This export venture has strengthened our strategic position.	
				Export Performance	This export venture has significantly increased our global market share.	
				Export Performance	The performance of this export venture has been very satisfactory.	
2013 Man Zhang, Saonee Sarker & Suprateek Sarker análisis transeccional con PLS SEM a 81 empresas chinas y 66 estadounidenses	Drivers and export performance impacts of IT capability in 'born-global' firms: across-national study	1 (strongly disagree) to 7 (strongly agree)	IT Capability	IT business partnerships	We have multidisciplinary teams to blend business and technology expertise	(Bharadwaj et al., 1999)
				IT business partnerships	We have good relationship between line management and IT service providers	
				IT business partnerships	We have good line management sponsorship of IT initiatives	
				IT business partnerships	There is a climate that encourages risk	

					taking and experimentation with IT	
				IT business partnerships	There is a climate that nurtures IT project championship	
				External IT linkages	We have technology-based links with customers	
				External IT linkages	We have technology-based links with suppliers	
				External IT linkages	We use IT-based entrepreneurial collaborations with external partners	
				Business IT strategic thinking	There is clarity of vision regarding how IT contributes to business value	
				Business IT strategic thinking	There is integration of business strategic planning and IT planning	
				Business IT strategic thinking	Management has the ability to understand value of IT investments	
				IT business process integration	There is consistency of IT application portfolios, which is a set of different types of IT applications, with	
				IT business process integration	business processes	
				IT business process integration	We restructure business work processes to leverage opportunities	
				IT business process integration	We restructure IT work processes to leverage opportunities	
				IT management	Effectiveness of IT planning	
				IT management	IT project management practice	
				IT management	Planning for security control, standards compliance and disaster recovery	
				IT management	Systems development practices	
				IT management	There is consistency of IT policies	

					throughout the enterprise	(Zou et al., 1998)
				IT management	IT evaluation and control systems	
				IT infrastructure	Appropriateness of the data architectures	
				IT infrastructure	Appropriateness of network architectures	
				IT infrastructure	Adequacy of architecture flexibility	
			Firm's international performance	Financial performance	Has been very profitable	
				Financial performance	Has generated a high volume of sales	
				Financial performance	Has achieved rapid growth	
				Strategic performance	Has improved our global competitiveness	
				Strategic performance	Has strengthened our strategic position	
				Strategic performance	Has significantly increased our global market share	
Man Zhang 2012 análisis SEM transeccional a 106 empresas manufactureras	Information Technology capability, organizational culture and export performance	7- point Likert Scale anchored with Strongly Disagree and Strongly Agree	IT Capability	IT Architecture	Operational Definition: Degree to which a firm can effectively select and deploy its corporate IT resources	Fertuck (1992); Sullivan (1982); Gibson (1994)
					There is consistency of IT policies throughout the enterprise	
					IT and business executives share a vision for how IT will support the business.	
					IT and business managers consult with each other regularly on business and technical decisions.	
					IT staff regularly invest in technical, business, and interpersonal training.	
					There is consistency of IT application portfolios, which is a set of different types of IT applications, with business	

					processes.	
					We restructure business work processes to leverage opportunities.	
					We restructure IT work processes to leverage opportunities.	
					There is clarity of vision regarding how IT contributes to business value.	
					There is integration of business strategic planning and IT planning.	
					Management has the ability to understand value of IT investments.	
				IT Infrastructure	Operational Definition: The extent to which data and applications through communication networks can be shared and accessed for organizational use.	Sabherwal and Kirs (1994); Bharadwaj et al. (1999); Ross, Beath, and Goodhue, (1996)
					Communication devices for access of remote database.	
					Computer facilities for IT projects.	
					Computer labs for employee instruction.	
					Appropriateness of the data architectures. (e.g., databases, data warehousing, data availability, storage, accessibility, sharing etc.)	
					Appropriateness of network architectures.	
					Adequacy of architecture flexibility.	
				IT Relationship Resource	Operational Definition: Level of trust and mutual respect, willingness of sharing risk and responsibility.	Feeny and Willcocks (1998 a, b) Bharadwaj et al. (1999), Ross, Beath,

					<p>Our IT department ensures ownership of the business with respect to ecommerce activities.</p> <p>The IT department of our organization maintains close relationship with business management.</p> <p>We have multi-disciplinary teams to blend business and technology expertise.</p> <p>We have good relationship between line management and IT service providers.</p> <p>We have good line management sponsorship of IT initiatives.</p> <p>There is a climate that encouraging risk taking and experimentation with IT.</p> <p>There is a climate that nurture IT project championship.</p> <p>We have technology-based links with customers.</p> <p>We have technology-based links with suppliers.</p> <p>We use IT based entrepreneurial collaborations with external partners.</p>	and Goodhue, (1996)
				IT Human Resource	<p>Operational Definition: Level of IT staff's technical skills, business understanding, and problem-solving orientation.</p> <p>Adequacy of the skill base.</p> <p>Appropriateness of network architectures.</p> <p>IT planning capabilities.</p> <p>Technical support</p>	Ross, Beath, and Goodhue, (1996); Bharadwaj et al. (1999)

					staff.	
					Effectiveness of IT planning.	
					IT projects management practice.	
					Planning for security control, standards compliance, and disaster recovery.	
					Systems development practices.	
					IT evaluation and control systems.	
			Export performance:	Export performance:	The financial export performance of this firm.	Zou, Taylor, and Osland (1998).
					The strategic export performance of this firm.	
					Satisfaction with this firm.	

Apéndice 2. Encuesta.

Instrumento de Medición



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN
División de Estudios de Posgrado
Encuesta de proyecto doctoral de Francisco Saucedo Espinosa

El presente documento es aplicable a las empresas mexicanas que tengan exportaciones por lo menos en un mercado extranjero. Toda la información se mantendrá en absoluta confidencialidad, ya que la encuesta es anónima y los resultados serán exclusivamente de interés académico. El objetivo general de la tesis doctoral es la **“IDENTIFICACIÓN DE CAPACIDADES ORGANIZACIONALES QUE IMPULSAN LA INTERNACIONALIZACIÓN TEMPRANA EN EMPRESAS NACIDAS GLOBALES”**, por lo que será de mucha importancia que conteste las preguntas lo más apegado a la realidad que vive su empresa.

Le solicitamos que quien responda el cuestionario sea un directivo gerencial de su empresa o relacionado al área de exportaciones, y se envíe con sus respuestas a la brevedad, a la siguiente dirección electrónica francisco.saucedoe@uanl.mx

SECCIÓN A - PERFIL DEL PARTICIPANTE

Favor de leer detenidamente las preguntas y marcar todas las respuestas de forma clara y legible.

Nombre de empresa: _____

Correo electrónico del encuestado: _____

Género del encuestado: ☐ Masculino ☐ Femenino

Puesto que ocupa en la empresa:

☐ Dueño ☐ Gerente General ☐ Área de exportaciones ☐ Otro

Antigüedad de la empresa:

☐ De 0 a 12 meses ☐ De 1 a 3 años ☐ De 3 a 5 años ☐ Más de 5 años

Número de empleados:

☐ De 1 a 10 ☐ De 11 a 50 ☐ De 51 a 250 ☐ 251 o más

¿Su empresa realiza exportaciones?: ☐ Si ☐ No

Si la respuesta es **SI** favor de continuar con esta encuesta, ya que es exclusiva para empresas con presencia en al menos 1 mercado extranjero.

A partir de la fundación de la empresa, cuantos años le tomó realizar su primera exportación:

☐ De 0 a 12 meses ☐ De 1 a 3 años ☐ De 3 a 5 años ☐ Más de 5 años

Por favor mencione de las ventas totales cual es el porcentaje que se destina al mercado:

Nacional _____% Extranjero _____%

De las exportaciones totales, que porcentaje han aumentado en los cierres de año:

2014 _____% 2015 _____% 2016 _____%

En la siguiente tabla, por favor seleccione la industria que más se ajuste al producto que comercializa su empresa, en caso de ser necesario especifique alguna faltante dentro de las industrias de baja y media baja tecnología.

Si su empresa **NO** pertenece a la industria de baja, o baja-media tecnología, según la siguiente tabla, favor de **especificar la industria**.

		Media-baja tecnología
1		Fabricación de otros productos minerales no metálicos
2		Fabricación de coque, productos de la refinación del petróleo y combustible nuclear
3		Construcción y reparación de buques y otras embarcaciones

4		Fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo
5		Fabricación de metales comunes
6		Fabricación de productos de caucho y plástico
Baja tecnología		
7		Fabricación de papel y productos de papel y actividades de edición e impresión y de reproducción de grabaciones
8		Elaboración de productos alimenticios, bebidas y de productos de tabaco
9		Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles, fabricación de artículos de paja y materiales trenzables
10		Fabricación de productos textiles, curtido y adobo de cuero, fabricación de maletas, Bolsos de mano, artículos de talabartería y marroquinería, guarnicionería y/o calzado
11		Fabricación de muebles, industrias manufactureras NCP y reciclamiento
Otro dentro de industria baja y media-baja tecnología		
12		Especifique. _____

SECCIÓN B – CAPACIDADES QUE IMPULSAN LA INTERNACIONALIZACION

Favor de leer detenidamente las preguntas y según su percepción, marcar cada una de las respuestas con un número del 1 al 5 según corresponda la siguiente escala:

1 Nunca, **2** Poco, **3** A veces, **4** Mucho, **5** Siempre

Contestar en términos de QUE TANTO...		1	2	3	4	5
12	Se reestructuran los procesos de Tecnologías de la información (TI) para aprovechar las oportunidades de negocio.					
13	Rutinariamente se buscan posibles aliados en distintos foros. (ejem. Ferias comerciales, convenciones, bases de datos, publicaciones, etc.)					
14	Se lleva a cabo planeación en procesos de mercadotecnia.					
15	Documentar las experiencias de exportación es una práctica común en los empleados.					
16	La empresa trabaja con ideas nuevas.					
17	El desempeño exportador de la empresa ha sido muy rentable.					
18	Existe integración entre planeación estratégica del negocio y la planeación de TI.					
19	La empresa se mantiene alerta de desarrollos de mercado que pudieran crear oportunidades de alianza internacional.					
20	Existe desarrollo o adaptación del producto o servicio.					
21	El conocimiento exportador se registra de manera estandarizada y de fácil acceso para que otros puedan beneficiarse de ello.					
22	La empresa busca nuevas maneras para hacer las cosas.					
23	El desempeño exportador de la empresa ha generado altos volúmenes de ventas.					
24	Se cuenta con servicio al cliente y atención a proveedores a través de las plataformas tecnológicas					
25	En la empresa se coordinan sistemáticamente las estrategias entre las distintas alianzas.					
26	Existe efectividad en distribución					
27	Se realizan procesos para reunir el conocimiento en exportación.					
28	La empresa es creativa en sus métodos de operación.					

29	El desempeño exportador de la empresa tiene un crecimiento rápido.					
30	El personal acepta los nuevos equipos tecnológicos.					
31	Existen procesos para transferir el conocimiento entre los aliados.					
32	Se tiene habilidad para utilizar herramientas de mercadotecnia para diferenciar su producto					
33	La empresa, grupos o equipos proveen oportunidades de desarrollo individual, además de la capacitación formal.					
34	La compañía frecuentemente es la primera en comercializar con nuevos productos y servicios.					
35	Se fortalece la posición estratégica de la empresa por el desempeño exportador.					
36	Existe control de seguridad, cumplimiento de las normas y planes de respaldo para las tecnologías de la información.					
37	Se modifican los procedimientos relacionados con las alianzas, conforme se adquiere experiencia.					
38	Existe control y evaluación de actividades de mercadotecnia					
39	La empresa alienta a los administradores, a participar en actividades de desarrollo, como son capacitación, seminarios, simposiums, etc.					
40	La empresa está dispuesta a implementar nuevos sistemas administrativos.					
44	El desempeño exportador de la empresa aumenta la participación en el mercado internacional.					

Reiterando mi agradecimiento por el tiempo dedicado a contestar esta encuesta. Si tiene algún comentario que desea expresar:

Gracias por sus comentarios.

Apéndice 3. Obtención de muestra

Tamaño de muestra en Muestral de intervalo

La primera muestra se obtuvo considerando el tamaño muestral mediante la aplicación de la fórmula para el cálculo del tamaño muestral de intervalo.

$$n = \frac{NPQ}{(N-1)(e/z) + PQ}$$

Dónde:	
N=	tamaño de la población
n=	tamaño de muestra
P=	porcentaje del evento de interés
Q=	complemento de P (1-P)
e=	error tolerable en porcentaje estimado
z=	confianza, expectativa en porcentaje de estimar correctamente

Con los datos anteriores se realizó el cálculo del tamaño de la muestra aleatoria simple de una población finita mediante la utilización de la ecuación 1 para el tamaño provisional de la muestra (Hernández Sampieri, 2010) donde:

Ecuación 1: Tamaño provisional de la muestra

$$n' = \frac{S^2}{V^2} = \frac{P(1-P)}{SE^2}$$

Dónde:	
N=	tamaño de la población
n'=	tamaño de muestra
s ² =	porcentaje del evento de interés
v ² =	complemento de P (1-P)
SE=	error estándar, asignada por el investigador, $\alpha = 0.05$ o $\alpha = 0.01$
P=	Probabilidad que el fenómeno suceda, 50%.

El tamaño de la población N es igual a donde el tamaño de la muestra será:

$$\text{Ecuación 2: } n = \frac{n'}{1 + \left[\frac{n'}{N}\right]}$$

$$n' = \frac{S^2}{V^2} = \frac{0.5(1 - 0.5)}{0.05^2} = 100 \text{ con un error tipo I de alfa a 0.05}$$

$$n = \frac{n'}{1 + \left[\frac{n'}{N}\right]} = \frac{100}{1 + \left[\frac{100}{399}\right]} = 79.96 \text{ aproximadamente } 80$$

El resultado de dicha ecuación con probabilidad de 0.5 y un error estándar de 0.05 para una población de 399 nos da una muestra aleatoria de 79.96 empresas a encuestar.

El tamaño de la muestra con un error estándar de 0.05 es entonces de 80 empresas, más un 10% con fines de control de calidad como lo recomienda Rojas (1985).

n = 80 empresas.

La muestra se compone de las empresas que en la base de datos cumplen con las características de las ENG, dando un total de 399 empresas, que con un nivel de confianza del 95% y suponiendo la mayor variabilidad, (se consideró una P de .5) nos da una muestra de 80 empresas.

Tamaño de muestra para escala de Likert o de intensidad.

Una buena escala de Likert deberá presentar simetría en el medio de las categorías que tenga bien definido su calificador lingüístico para cada categoría. En dicha escalación simétrica, los atributos de equidistancia serán más claros o al menos inferenciados. Cuando una escala Likert es percibida como simétrica y equidistante, entonces se comportará más como una escala de intervalo (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2006). Así que mientras que Likert es ordinal, si está bien presentada, entonces es probable que la escala de Likert se pueda aproximar a una medición de nivel de intervalo, y las variables correspondientes pueden ser utilizadas en ecuaciones estructurales (Hair Jr, Hult, Ringle, & Sars, 2013).

En la revisión de literatura de las variables, podemos encontrar investigaciones que utilizan un rango de puntos en la escala de intensidad, de entre 5 y 7, por lo que se utilizará la siguiente tabla, para obtener el número apropiado de la muestra óptima.

Tabla 43. Las varianzas típicas según el número de puntos en una escala de Likert (Rositas J. , 2014).

Puntos en la escala de Likert	Media	Varianza en distribución normal	Varianza en distribución uniforme
4	2.5	0.7	1.3
5	3.0	1.2	2.0
6	4.0	2.0	3.0
7	5.0	2.5	4.0

$$n = \frac{Ns^2}{(N-1)\left(\frac{d}{z}\right)^2 + s^2}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra
N = tamaño de la población
s ² = varianza (estimada de la tabla anterior)
d = es el error tolerado o distancia de los límites del intervalo en relación a la media muestral expresado en porcentaje (5%)
z = valor de la distribución normal estandarizada con un intervalo de confianza de 95%

Se utilizará la varianza para una distribución uniforme de una escala de Likert de 5 puntos. La varianza tiende a un valor de 1.2 y la media es de 3.0. El error tolerado toma un valor de 0.15 considerando un 95% de confianza por lo que se multiplica .05 por el valor de la media; de manera tal que con un valor de población de 208, aplicando los datos a la ecuación anterior tenemos:

$$n = \frac{399 (1.2)}{(399 - 1) \left(\frac{0.15}{1.96}\right)^2 + 1.2} = 70.68$$

$$n = 71$$

La muestra aleatoria del número de personas a encuestar será de 71 si se considera que se utilizará escala de Likert en las variables.

Tamaño de muestra para Ecuaciones Estructurales

El método más utilizado en la literatura analizada para fundamentar las hipótesis y el que será utilizado para contrastar las hipótesis será el de ecuaciones estructurales, técnica de análisis multivariada. Dicha técnica es adecuada para analizar diversos tipos de relaciones causales entre las variables, y siguiendo la sugerencia expresada en el trabajo de Rositas (2014), se utilizará un rango de entre 5 y 10 encuestas por variable independiente.

El instrumento para la medición tendrá aproximadamente un número de 6 parámetros por variable, pero aunque esto no se ha definido aún, se consideraría un total de 5 variables independientes, por lo que la muestra apropiada usando el rango mayor de encuestas sería de 50 observaciones (10 encuestas por cada variable independiente).

Tamaño de muestra en Alfa de Cronbach

Rositas, (2014) menciona que “aunque hay medidas de fiabilidad que se refieren a cada ítem aislado, lo más común es que se evalúe la escala entera (todos los indicadores al mismo tiempo)”. Es justo donde se aplica el alfa de Cronbach, que es la más utilizada. El parámetro mínimo, para considerar que existe consistencia interna, es que el límite inferior se situé en 0.70 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2006).

Aumentar el alpha de Cronbach se hace posible al reducir el número de ítems, eliminando aquellos ítems con correlaciones bajas con respecto a la puntuación total del constructo, SPSS, y Hair et al (2006).

Cervantes (2005) presenta la siguiente Tabla, en la que sugiere tamaños de muestra en relación a número de ítems.

Tabla 44 Relación entre número de ítems por constructo y tamaño de muestra

Ítems en el test, o constructo en un cuestionario. (“n”)	Regla en cuanto a cuestionarios por ítem	Tamaño de la muestra. Usaremos símbolo “m”.
20 ítems	Entre 5 y 20 sujetos, observaciones o encuestas por ítem	Entre 100 y 400 sujetos o encuestas.
10 ítems o menos	10 sujetos por ítem (Tamaño similar a un análisis factorial exploratorio)	Máximo 100 encuestas sería el tamaño ideal

Fuente: (Cervantes, 2005)

De acuerdo a la tabla de Cervantes (2005), y al número aproximado de ítems para el instrumento de ésta investigación, el número máximo de encuestas aceptable es de 100.

Tamaño de muestra en Análisis Factorial (AFC)

En un AFC, un concepto o constructo investigado, a-priori, se forma por un conjunto de ítems. Lo que se logra con el AFC, es verificar que cada conjunto de ítems de un cuestionario determinado para cada constructo, coincide con cada uno de los factores que nos arroja el AFC mediante algún software, como SPSS o Minitab, por mencionar algunos.

De acuerdo con De la Garza-García et al. (2013), la técnica de análisis de factores no es apropiada para cuando el número de entrevistas es menor a 50, y sugiere que se debe aplicar en investigaciones con 100 o más entrevistas o encuestas. Menciona también que como regla se considera que el tamaño de la muestra debe ser 4 o 5 veces el número de variables que se pretenda agrupar con la técnica (pág. 340).

Hair et al. (2006) mencionan que el tamaño apropiado para la muestra no depende solo del número de variables o factores en un modelo de investigación, sino también de la carga factorial entre el ítem y el factor o constructo. “La carga es la correlación entre la variable y el factor, el cuadrado de la carga es la cuantía de la varianza total de la variable de la que da cuenta el factor”. Importante mencionar, como lo explica Rositas (2014), que “la variable, ítem o pregunta equivale a la variable dependiente y el factor equivale a una variable independiente”.

La ecuación que resume esta relación en números aproximados y fáciles de recordar, a manera de regla para determinar el tamaño de la muestra, para un análisis factorial, es:

$$Tamaño = \frac{30}{Carga^2}$$

Mientras no se tenga el piloto del instrumento para conocer los datos de carga, se determinará según De la Garza-García et al. (2013), el tamaño de la muestra siguiendo la regla de 5 o 10 encuestas por variable, por lo que tendríamos una $n = 60$, considerando 5 variables independientes y 1 variable dependiente.

$$n = 60.$$